

LA SUPPLY CHAIN NEL FASHION&LUXURY

La Supply Chain nel Fashion&Luxury: i nuovi trend

Milano, 2 dicembre 2020

Relatore: Alberto Lichene

LogisticaEfficiente - Via Stilicone 12 - 20154 Milano
Tel. +39 02.3322.0352 - Fax +39 02.7396.0156

www.logisticaefficiente.it - info@logisticaefficiente.it

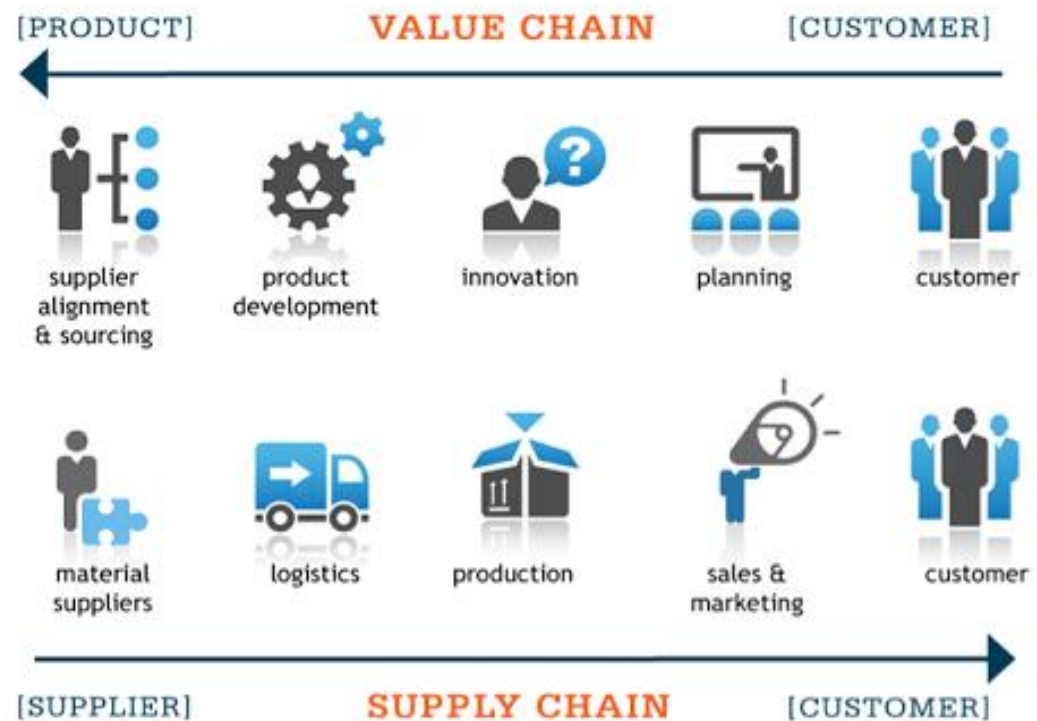
Agenda

- Coronavirus e moda: impatti, mercati e prospettive
- L'online e l'*Omni-canalità*
- Lo "*shopper journey*" e le nuove modalità di vendita
- Il network distributivo
- Le nuove tecnologie applicabili al *fashion&luxury*
- Conclusioni e raccomandazioni

Qualche definizione: *Supply Chain*

Secondo Mentzer (2001) «la gestione della **Supply Chain** è un **sistematico e strategico coordinamento delle tradizionali funzioni aziendali e delle tattiche, prima all'interno di ogni azienda, e poi lungo i vari membri della Supply Chain, con l'obiettivo di migliorare le prestazioni di lungo periodo dei singoli membri e dell'intera catena**».

Si può dire che essa rappresenti l'integrazione dei processi aziendali, dall'utilizzatore finale a tutti i fornitori che, con i loro prodotti, servizi, informazioni, creano **valore aggiunto** sia per il **Cliente** che per le **Aziende** o i soggetti che vengono coinvolti a livello intermedio durante il processo. Si può dunque chiamare anche «**Value Chain**»



Fonte: www.kmsenpai.it/



Qualche definizione: *Fashion&Luxury*

La piramide del lusso:

- **Mass-market**: prodotti diffusi, a buon prezzo, spinti anche da promozioni su larga scala, con elevato ricambio stagionale (**fast-fashion**); il driver principale è il prezzo;
- **Premium**: prodotti di qualità e prezzo superiore, puntano su un buon rapporto qualità/prezzo, sostenuti da forti campagne di marketing;
- **Lusso accessibile**: prodotti di moda, puntano più sulla qualità che sul prezzo, sostenuti dal brand, da testimonial e influencer;
- **Aspirational**: produzione di serie limitata, puntano su qualità, stile e sul brand;
- **Supreme**: pezzi unici, artigianato, usano materiali preziosi, spesso a prezzi inaccessibili.



Fonte: www.fashionretail.blog



Qualche numero

Lo scenario internazionale

Nel corso degli ultimi vent'anni il settore dei beni di lusso ("**Personal Luxury Goods**") ha registrato una crescita continua, con un tasso di crescita medio annuo pari al **5% circa**.

Dopo la contrazione transitoria legata alla crisi economico-finanziaria del 2008-2009, il principale driver di crescita dei consumi è stato lo sviluppo straordinario del mercato cinese: si stima che i clienti cinesi rappresentino intorno al **35% della domanda del settore** e che oltre la metà di questa domanda interessi aree al di fuori della Cina continentale.



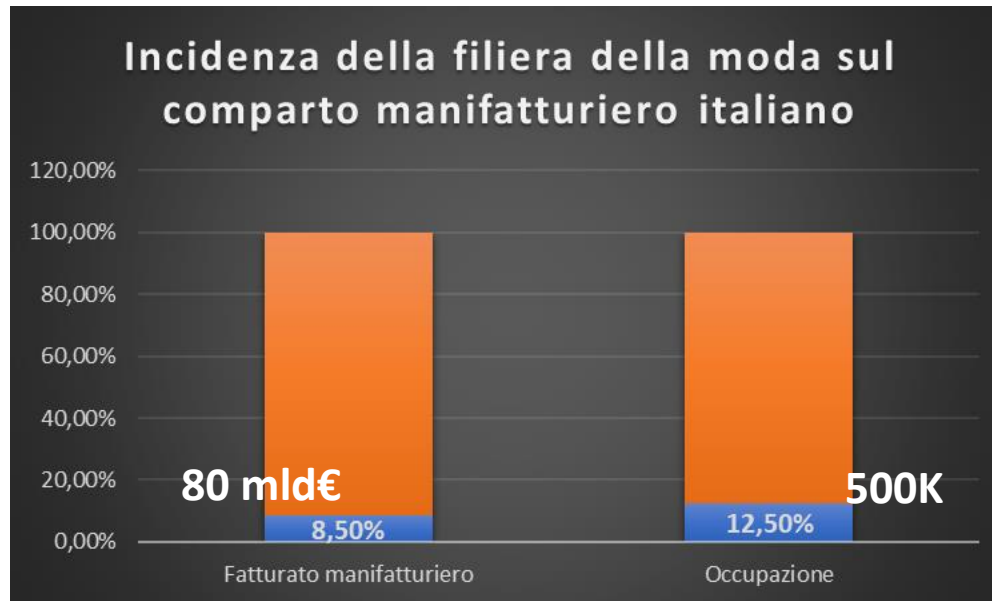
Mercato mondiale del lusso (€ mld) Fonte: altagamma 2020

Qualche numero

Lo scenario italiano

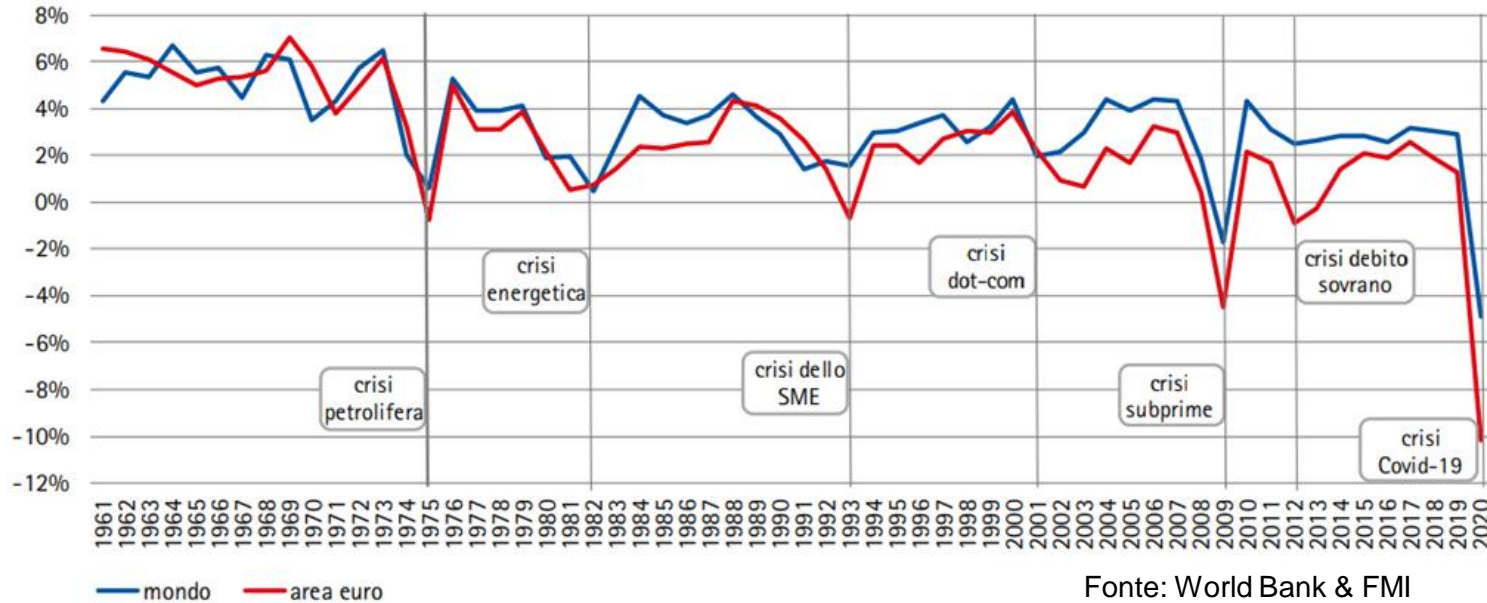
La filiera della moda in Italia rappresenta l'**8,5% del fatturato (oltre 80 miliardi)** e il **12,5% dell'occupazione (quasi 500mila addetti)** dell'industria manifatturiera italiana. Il saldo commerciale (relativo ai *Personal Luxury Goods*) ammonta a oltre **33 miliardi di euro** (il secondo ammontare più consistente in Italia dopo la meccanica).

La dimensione media delle aziende della moda in Italia è inferiore a quella degli altri paesi dell'Unione europea. Le imprese della filiera si caratterizzano infatti per una prevalenza netta di **micro e piccole imprese**, anche se confrontate con la media manifatturiera in Italia.



L'impatto del Covid sull'economia Italiana

Tasso di crescita PIL a livello globale e area Euro



Il PIL nel primo trimestre 2020 si è contratto del **5,3%**: per l'industria, la riduzione è stata dell'**8,6%**, per le costruzioni **-6,2%**, **-4,4%** per i servizi, e ben **-9,3%** per commercio, trasporto, alloggio e ristorazione.

Il crollo è stato accentuato anche dalla riduzione della domanda, in particolare per quel che riguarda il consumo delle famiglie, che ha contribuito per il 4% sulla perdita del PIL.

L'impatto del Covid sull'economia Italiana

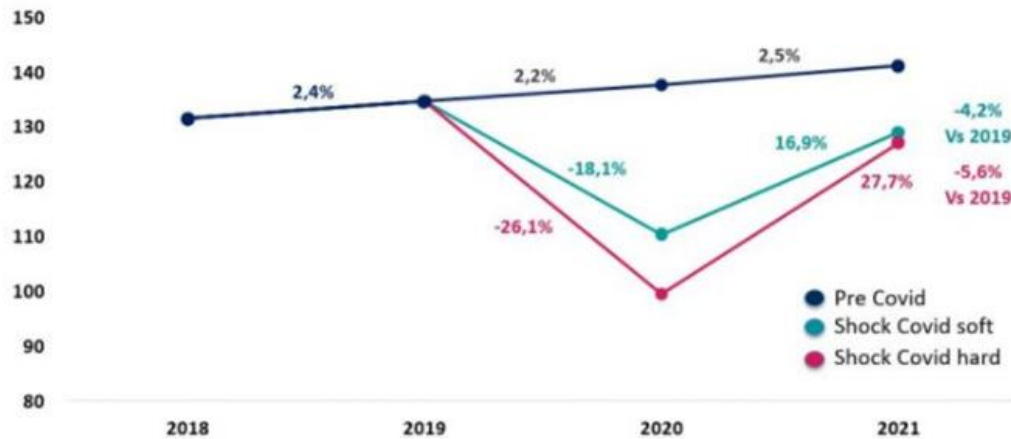
Gli impatti del COVID-19 sulla filiera moda

A seconda dello scenario, le imprese della filiera moda potrebbero perdere tra i **39 e i 52 miliardi di fatturato nel biennio 2020-21**, con impatti molto significativi per Lombardia, Veneto e Toscana

L'impatto sui ricavi delle imprese della filiera moda

Fatturato delle imprese operanti nella filiera moda

Dati in miliardi di euro, stime 2019 e previsioni 2020-2021; tassi di variazione su anno precedente



Scenario base:

- persi 27 miliardi nel 2020 e 12 miliardi nel 2021 vs situazione ante COVID-19

Scenario pessimistico

- persi 38 miliardi nel 2020 e 14 nel 2021 vs situazione ante COVID-19

Fonte: Cerved, Giu 2020

L'impatto del Covid sull'economia Italiana

Settore	SCENARIO BASE			SCENARIO PESSIMISTICO		
	2020/2019	2021/2020	Fatturato perso vs ante Covid [mln €]	2020/2019	2021/2020	Fatturato perso vs ante Covid [mln €]
Distribuzione al dettaglio	-20,0%	17,5%	8.335	-28,4%	27,1%	11.399
Abbigliamento e maglieria	-22,0%	22,4%	7.802	-30,7%	36,4%	10.115
Pelle	-17,2%	16,1%	4.691	-25,9%	28,2%	6.024
Distribuzione all'ingrosso	-18,4%	13,9%	4.686	-26,6%	24,0%	6.343
Accessori	-14,7%	12,7%	3.806	-20,5%	20,3%	4.562
Calzature	-16,2%	13,2%	3.522	-25,1%	25,6%	4.676
Altro sistema moda	-17,5%	15,1%	2.313	-25,3%	25,9%	3.047
Grandi aziende sistema moda	-17,3%	18,5%	2.295	-25,3%	25,9%	3.047
Tessile	-13,5%	18,2%	2.092	-19,3%	26,0%	2.950
Filiera Moda	-18,1%	16,9%	39.540	-26,1%	27,7%	52.286
Totale economia	-12,7%	11,2%	519.629	-18,0%	16,6%	671.489

Fonte: Cerved, Giu 2020

L'impatto del Covid sull'economia Italiana

Ci sono però anche settori che hanno visto aumentare le loro vendite:

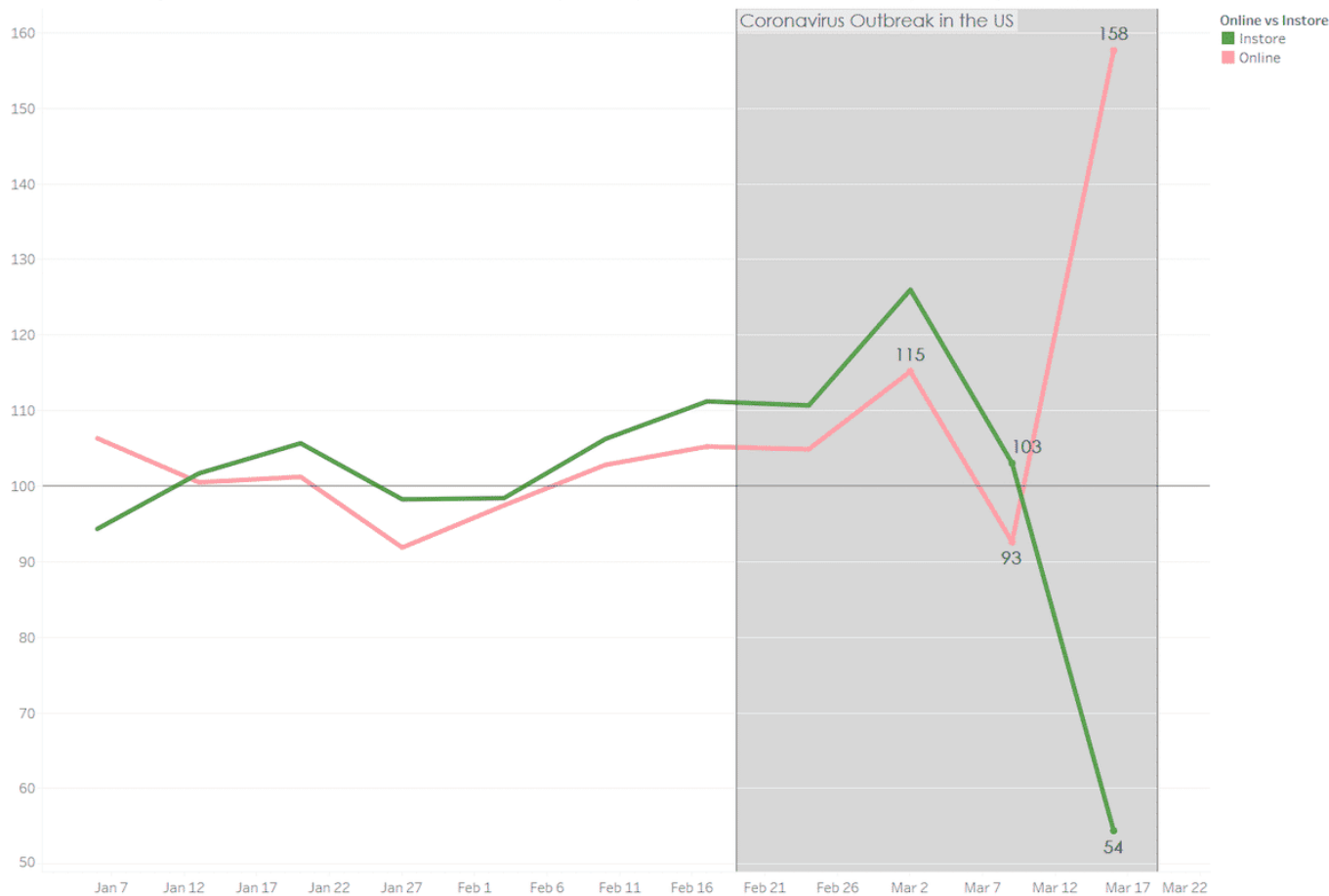
COMMERCIO ONLINE	6.707 €	+55,0%
DISTRIBUZIONE ALIMENTARE MODERNA	132.966 €	+22,9%
INGROSSO PRODOTTI FARMACEUTICI E MEDICALI	38.114 €	+13,8%
APPARECCHI MEDICALI	7.649 €	+10,2%
SPECIALITÀ FARMACEUTICHE	27.841 €	+8,2%
MATERIE PRIME FARMACEUTICHE	4.703 €	+7,5%
LAVANDERIE INDUSTRIALI	1.714 €	+4,6%
CANTIERISTICA	10.118 €	+4,0%
GAS INDUSTRIALI E MEDICALI	2.222 €	+4,0%
PRODUZIONE ORTOFRUTTA	5.530 €	+2,5%

Fonte: Cerved

L'impatto del Covid sull'economia mondiale: focus sulle vendite on line

Instore and Online sales for Omnichannel retailers, by week, United States. Q1 2020

Baseline: January 1-28 (4 weeks). Dates show weeks first date (Monday). Includes Fashion and Home specialists (NO CPG)



Fonte: Criteo, 30 marzo 2020

Trend consumatori ai tempi del Coronavirus

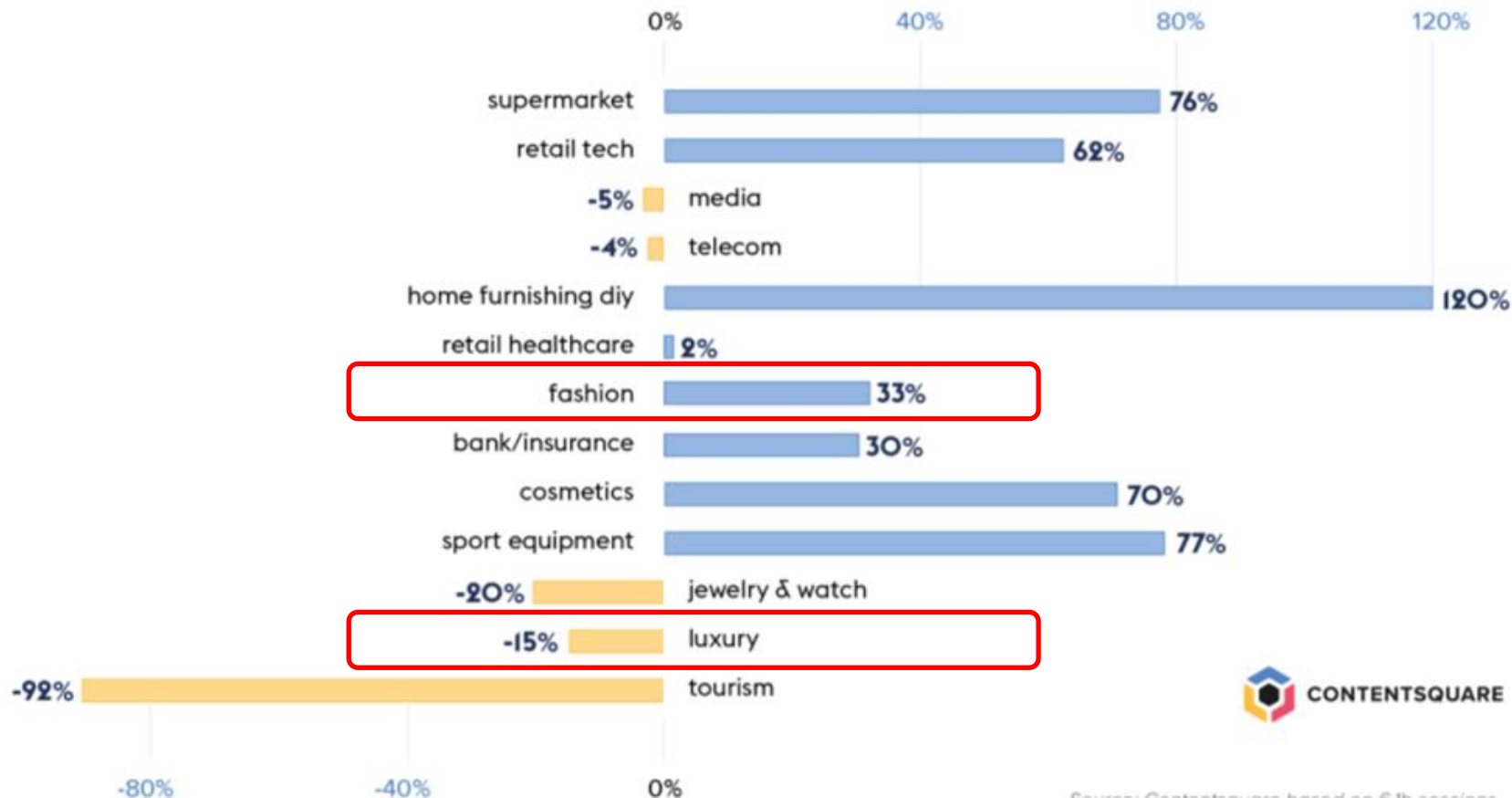
L'impatto del Covid sull'economia mondiale: focus sulle vendite on line



Fonte: Metapack: ECOMMERCE DELIVERY REPORT 2020

L'impatto del Covid sull'economia mondiale, focus sulle vendite on line

Coronavirus Impact on eCommerce Transactions



Source: Contentsquare based on 6.1b sessions



L'impatto del Covid sull'economia Italiana: le previsioni

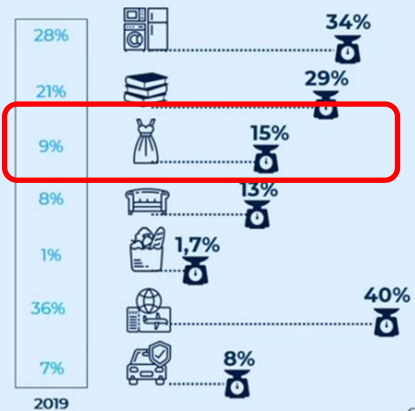
Le previsioni di crescita del settore on line del settore **Fashion** sono comunque positive: la penetrazione sul settore retail è ancora relativamente bassa: **circa 15%**

La penetrazione dell'online sui consumi totali (online+offline)

Osservatorio eCommerce B2c
13.10.20 #OEC20

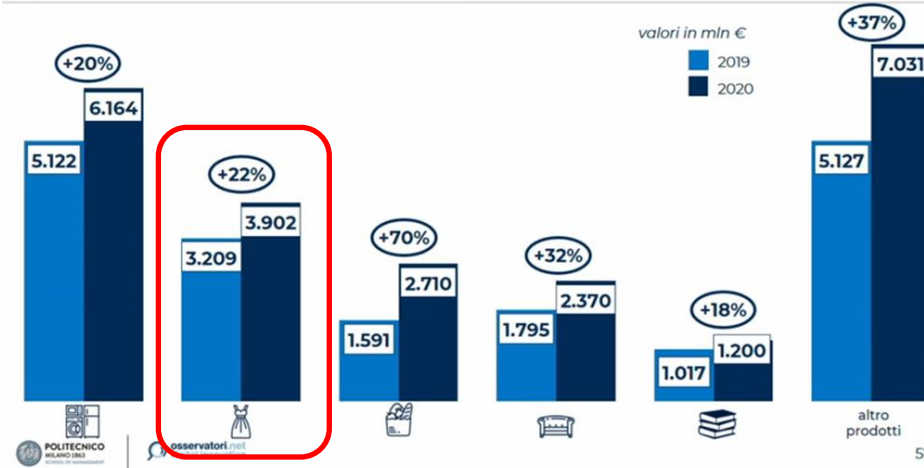


PENETRAZIONE ONLINE PER COMPARTO (2020)



Gli acquisti eCommerce B2c di prodotto per comparto

Osservatorio eCommerce B2c
13.10.20 #OEC20

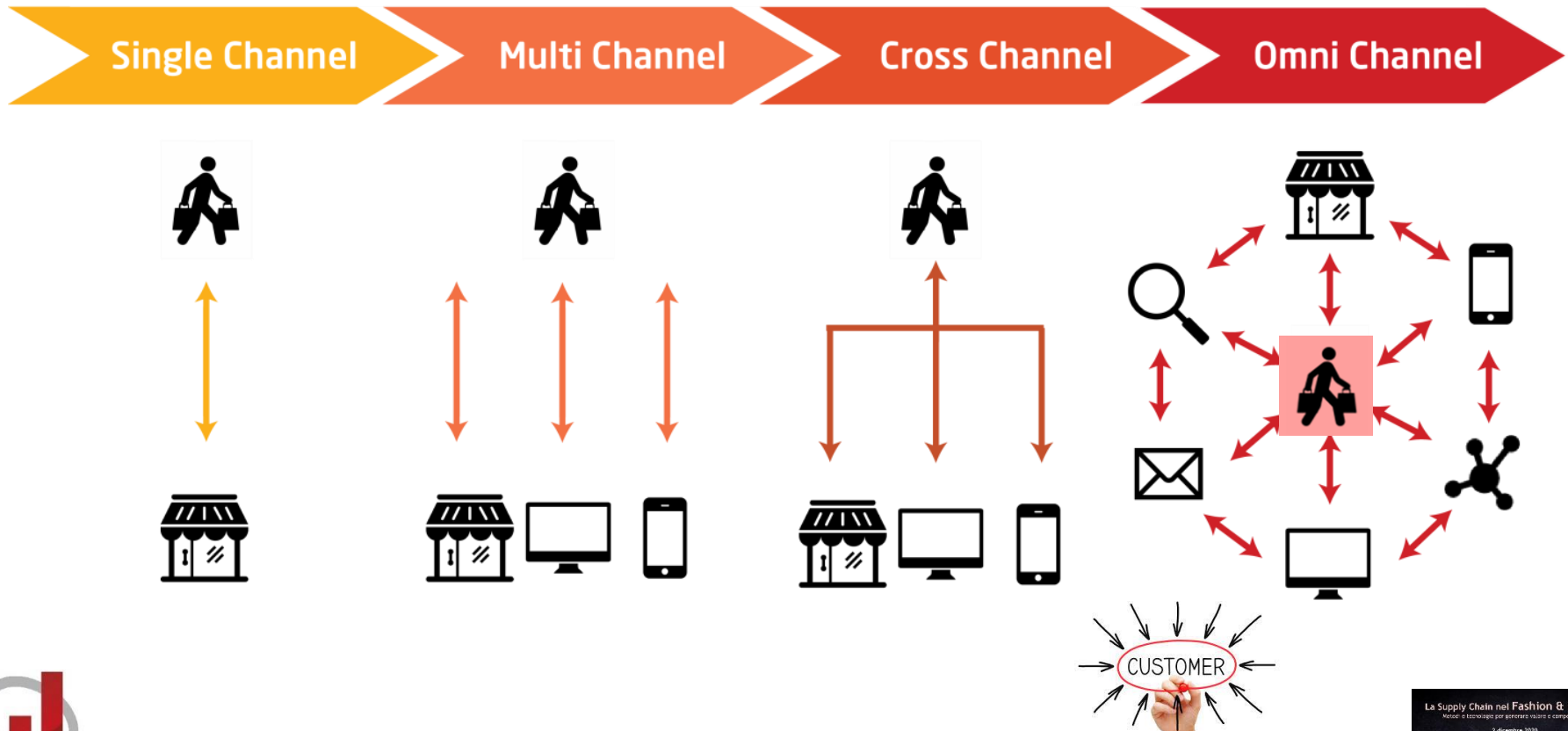


e la stima del tasso di crescita 2020 su 2019 si assesta su un **+22%** circa...

Fonte: Osservatorio.net Politecnico di Milano

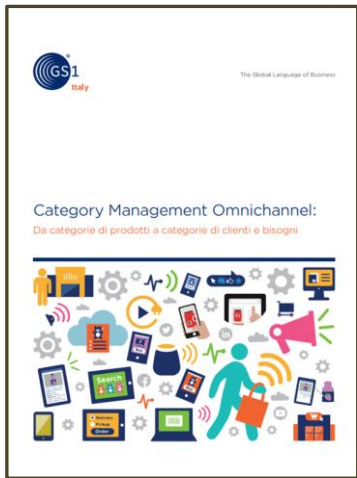
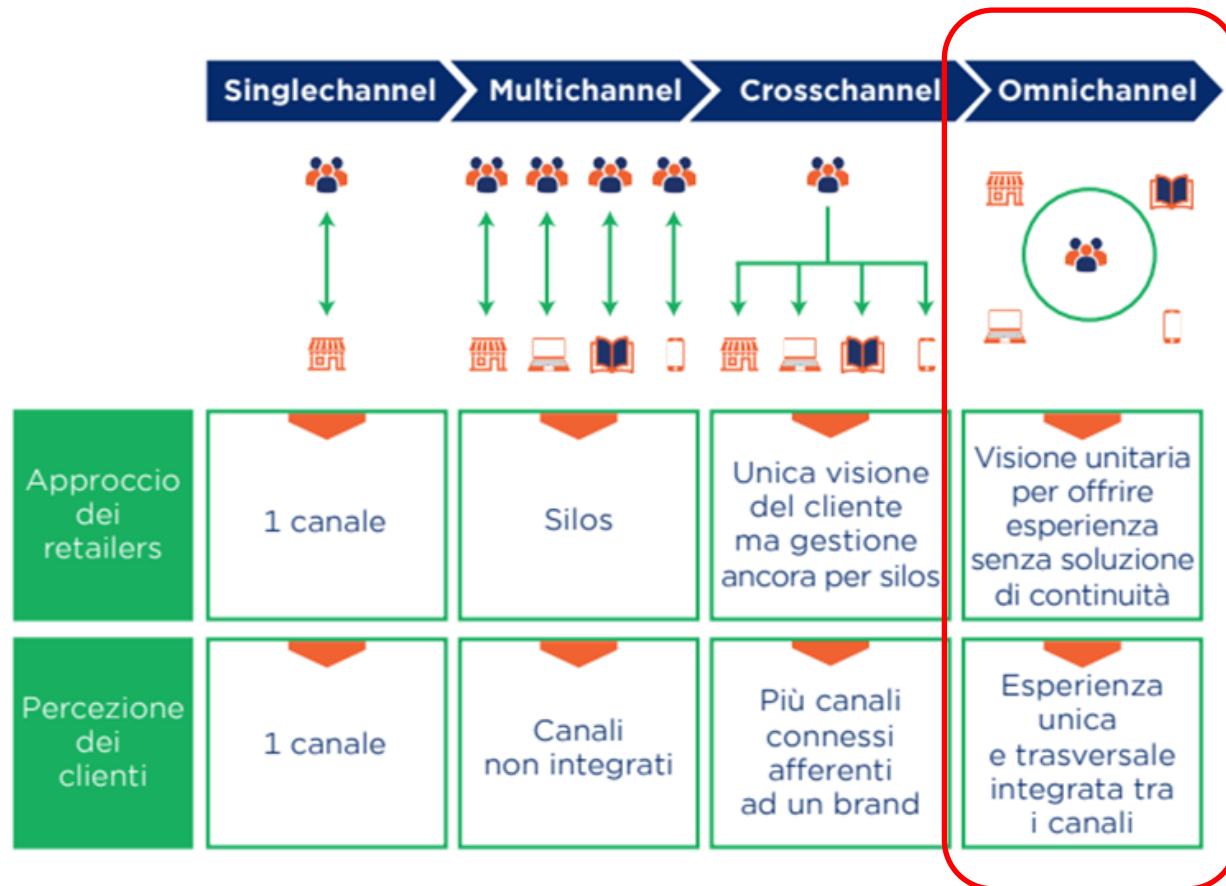
Da «Multi-channel» a «Omni-channel»

“Un approccio **omnicannale** alle vendite cerca di fornire al **cliente** un'esperienza di acquisto **senza interruzioni e discontinuità**, sia che egli acquisti online da un desktop o da un dispositivo mobile, per telefono o in un negozio fisico.”



Da «Multi-channel» a «Omni-channel»

Il percorso verso l'omnicanalità può tipicamente articolarsi in diverse fasi, che corrispondono a diversi gradi di maturità e integrazione:



Fonte: GS1 «Category Management Omnichannel»

Da «Multi-channel» a «Omni-channel»

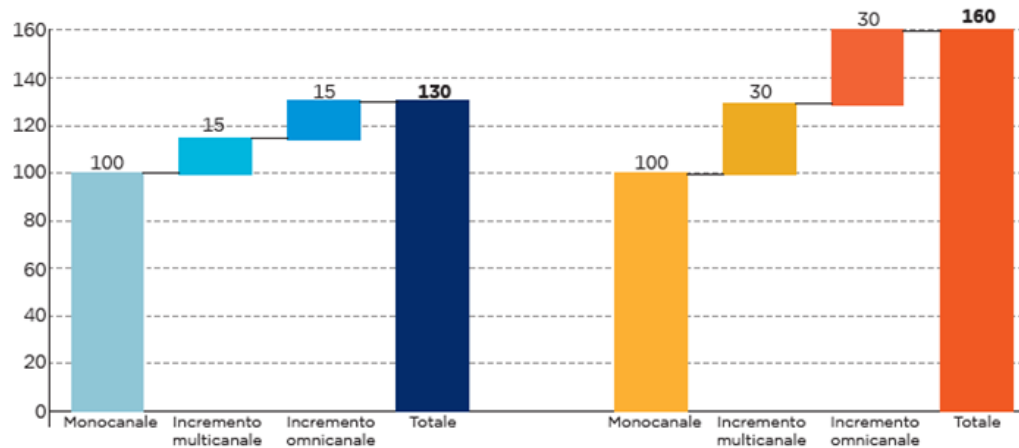
Nel contesto omnicanale non conta solo quanto si vende, ma anche farlo bene. Per vendere bene occorre riuscire a servire bene gli acquirenti in tutte le fasi del loro **shopper journey**.



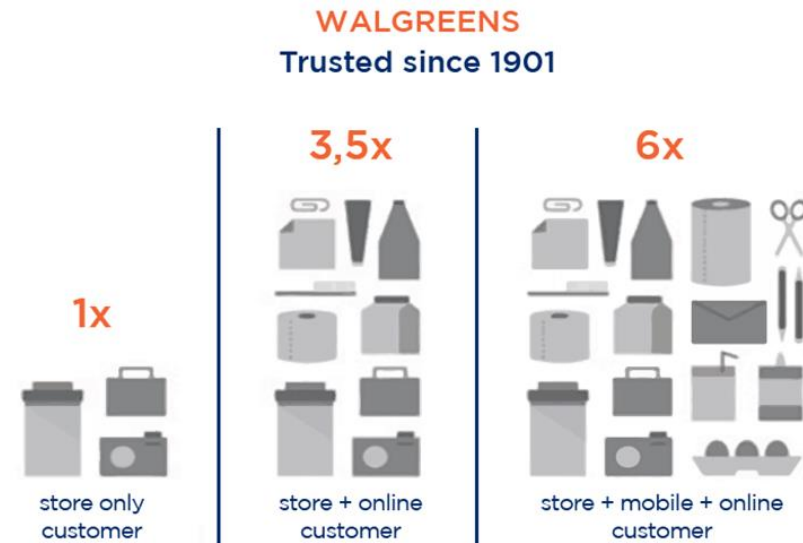
Fonte: GS1 «Category Management Omnichannel»

Da «Multi-channel» a «Omni-channel»

Diversi casi internazionali dimostrano come i clienti omnicanale siano più propensi ad un maggiore acquisto di una gamma più ampia di prodotti, rispetto a quelli multicanale e ancora di più rispetto a quelli monocale.



Differenziale di spesa (in %) clienti retailer omnicanale UK (min-max)

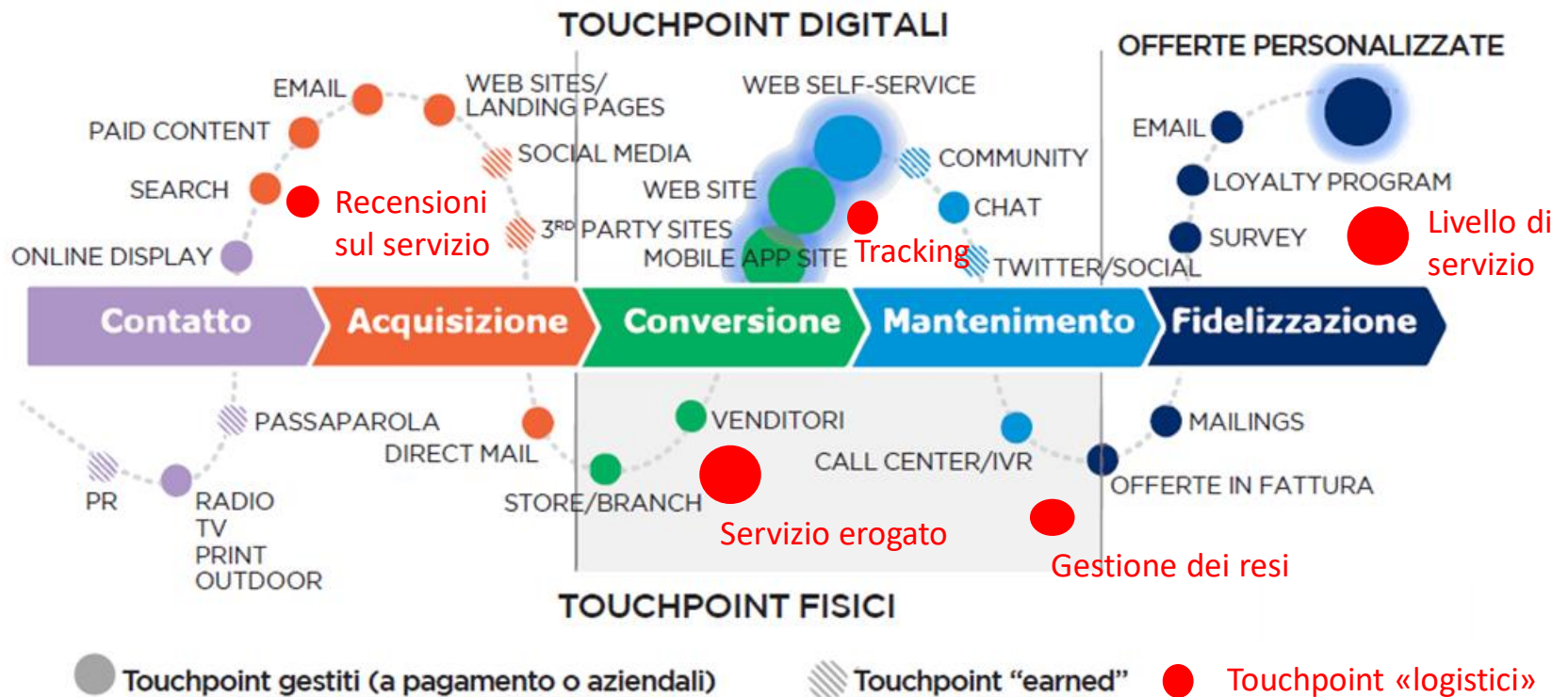


Differenziale di spesa retailer Walgreens in US (Pharma)

Fonte: GS1 «Category Management Omnichannel»

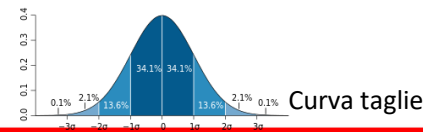
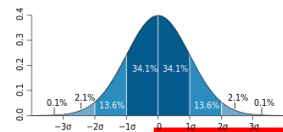
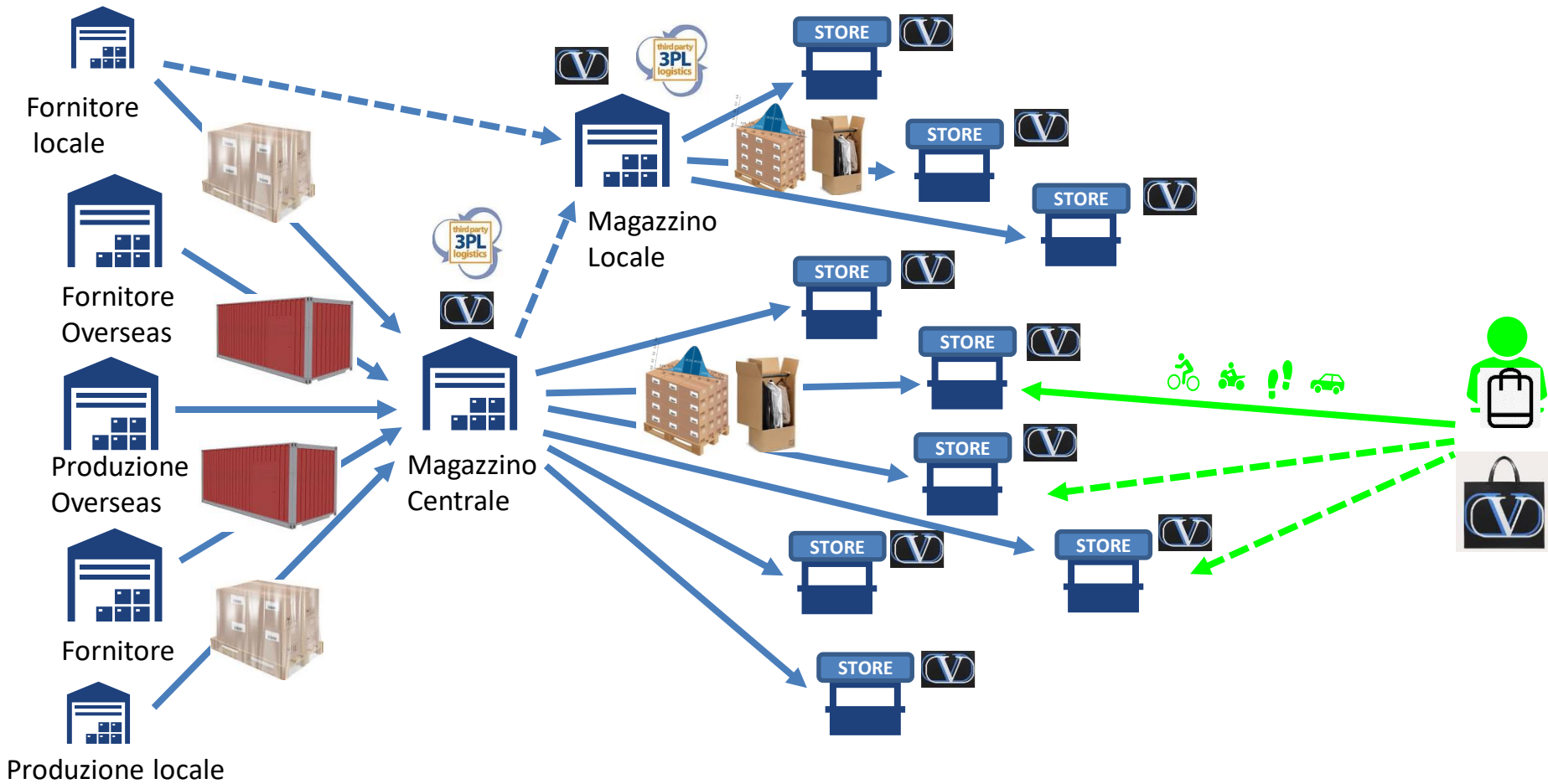
Lo “shopper journey” e le nuove modalità di vendita

Lo «*shopper Journey*» (o anche *Customer Journey*) è il processo che caratterizza l'interazione tra consumatore e azienda. Questo "viaggio", che parte dal bisogno di un prodotto/servizio, termina con l'acquisto. Le varie tappe del percorso, online e offline, sono chiamate **touchpoint**.

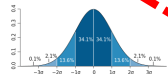
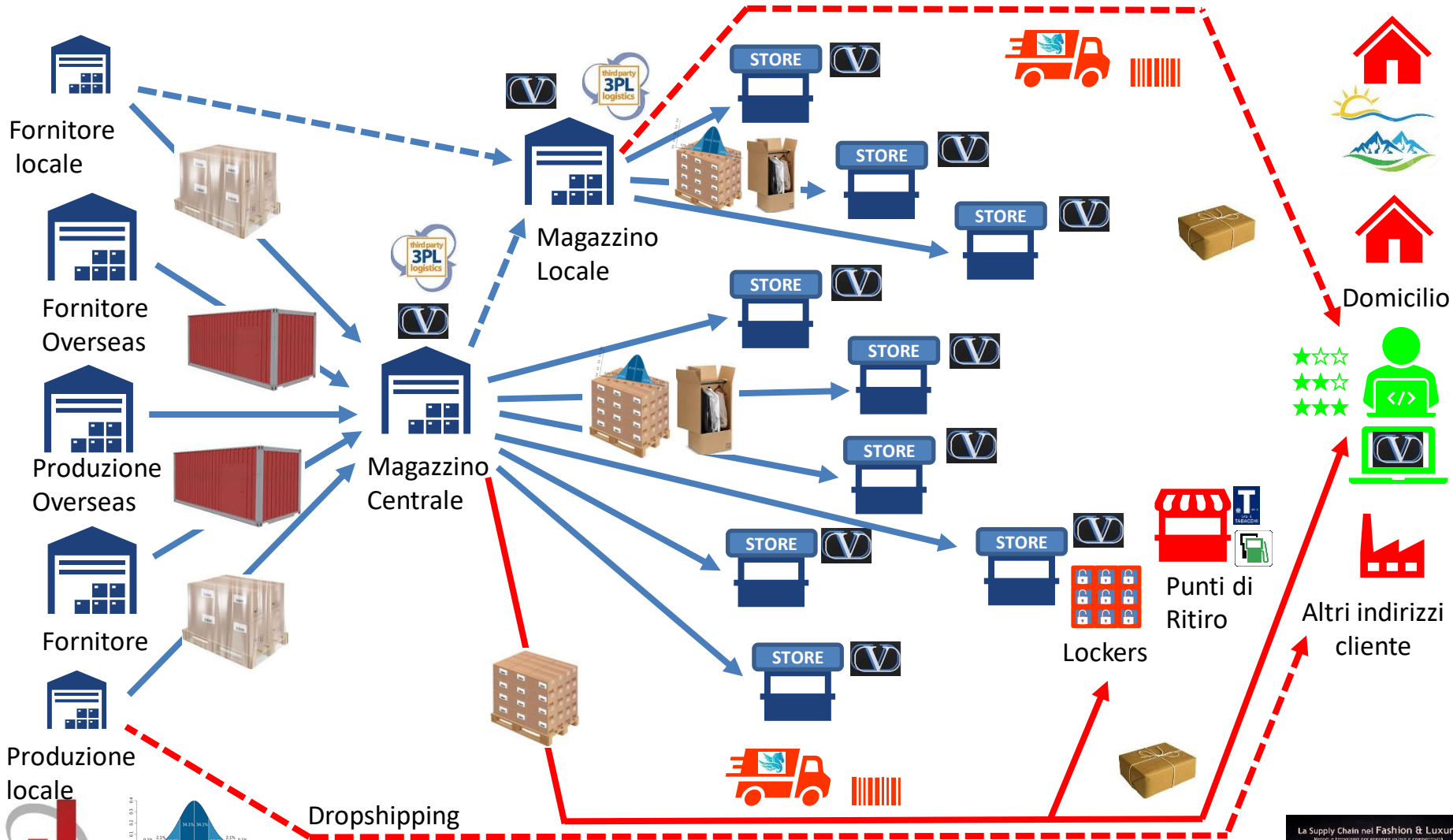


Lo «Shopper Journey» e i touch point - Fonte: GS1 «Category Management Omnichannel»

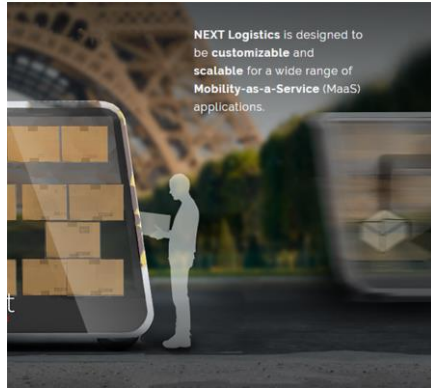
Il network distributivo: assetto tradizionale *mass market*



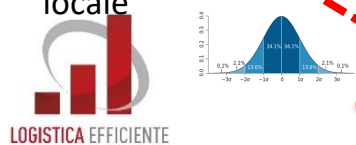
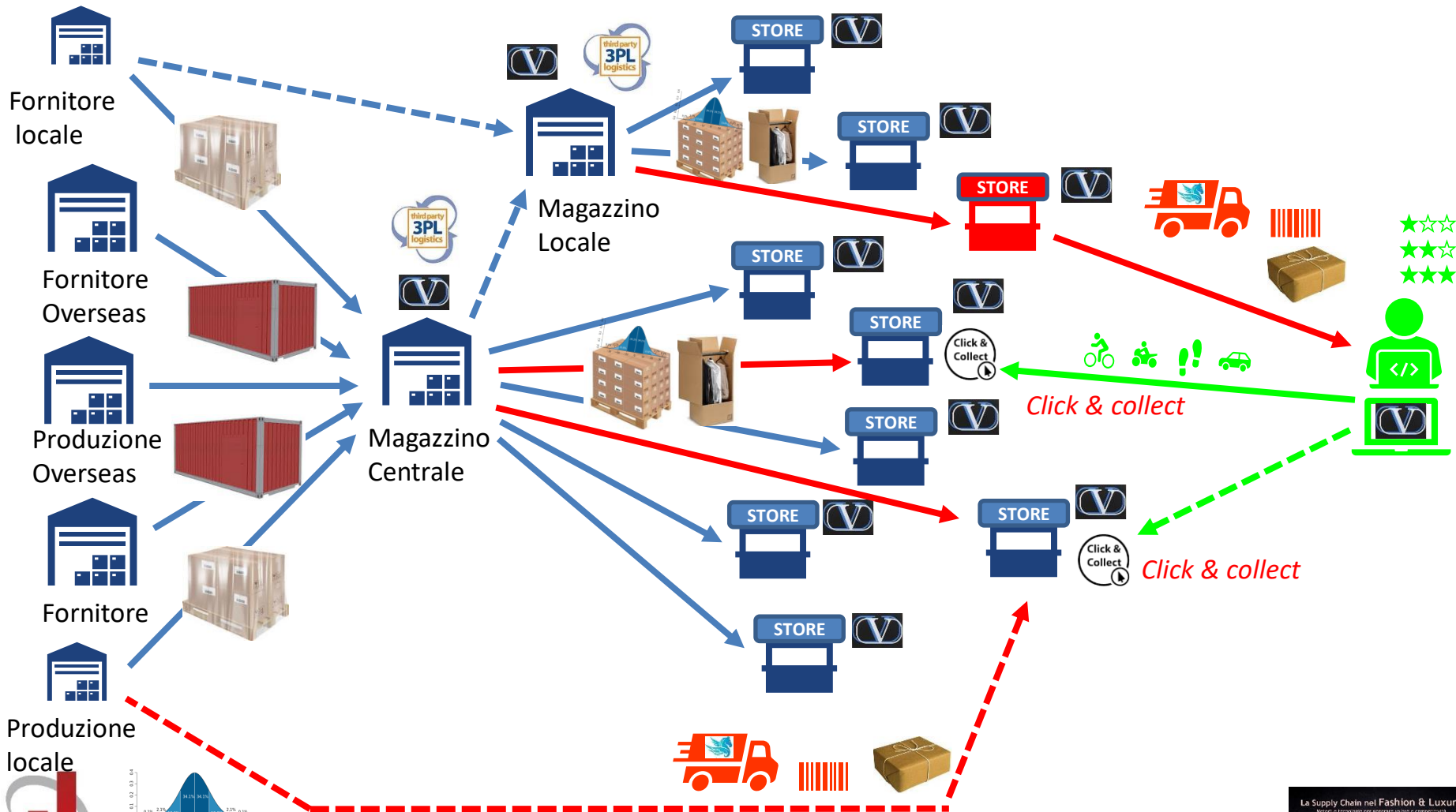
Il network distributivo on line: *home delivery*



Il network distributivo on line: *home delivery*, le nuove modalità di consegna



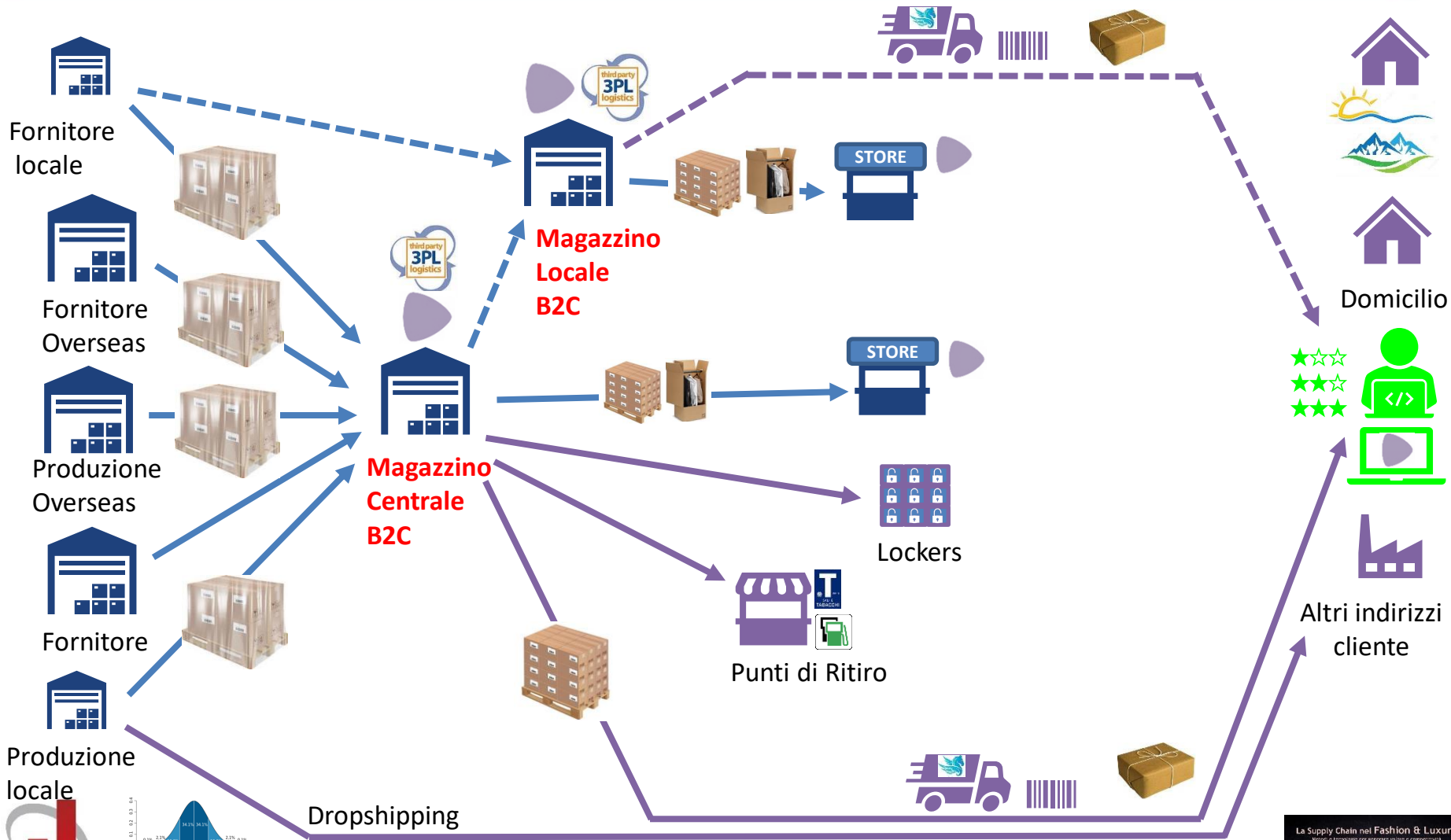
Il network distributivo on line: *click&collect* e consegna da negozio



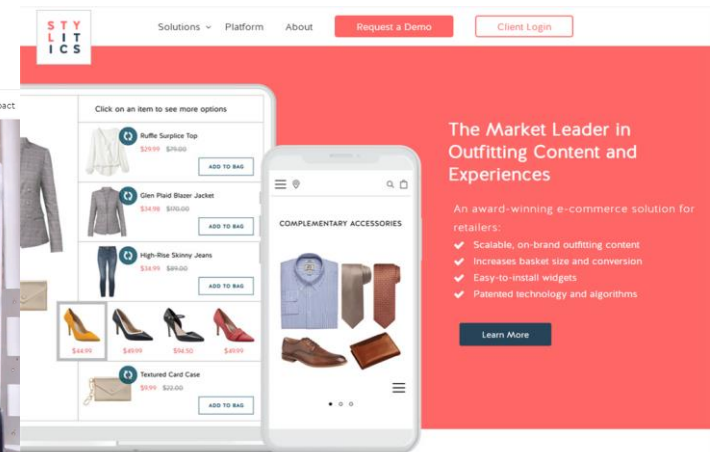
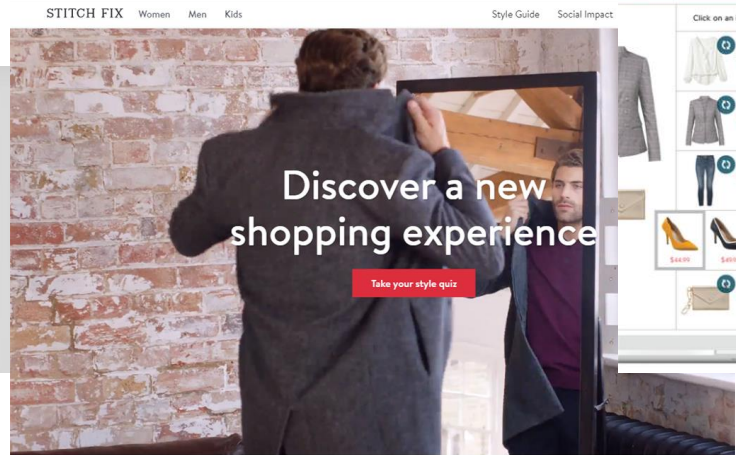
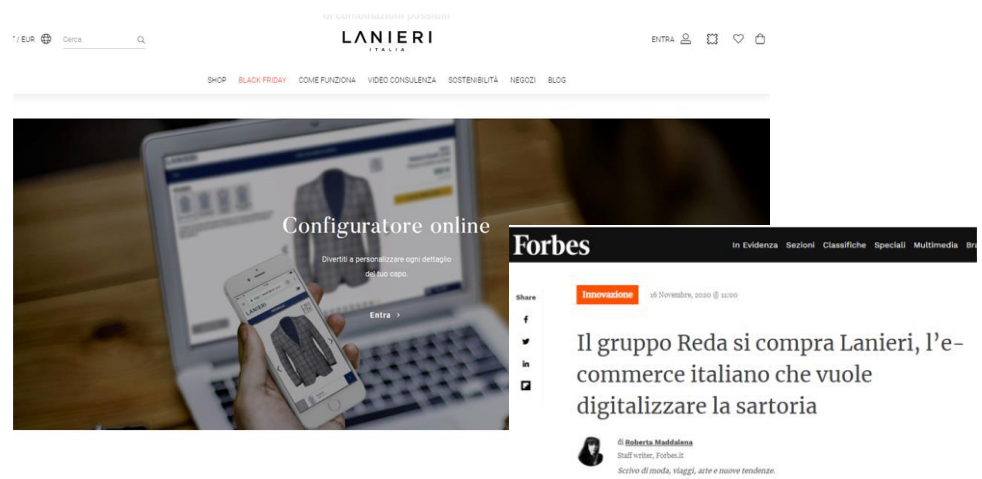
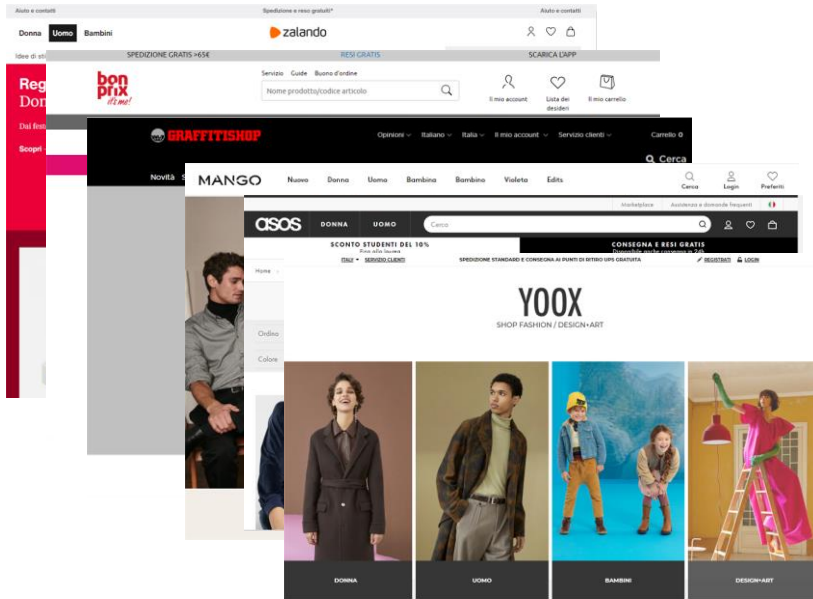
Il network distributivo on line: *click&collect* e consegna da negozio



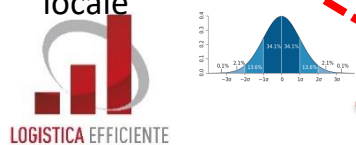
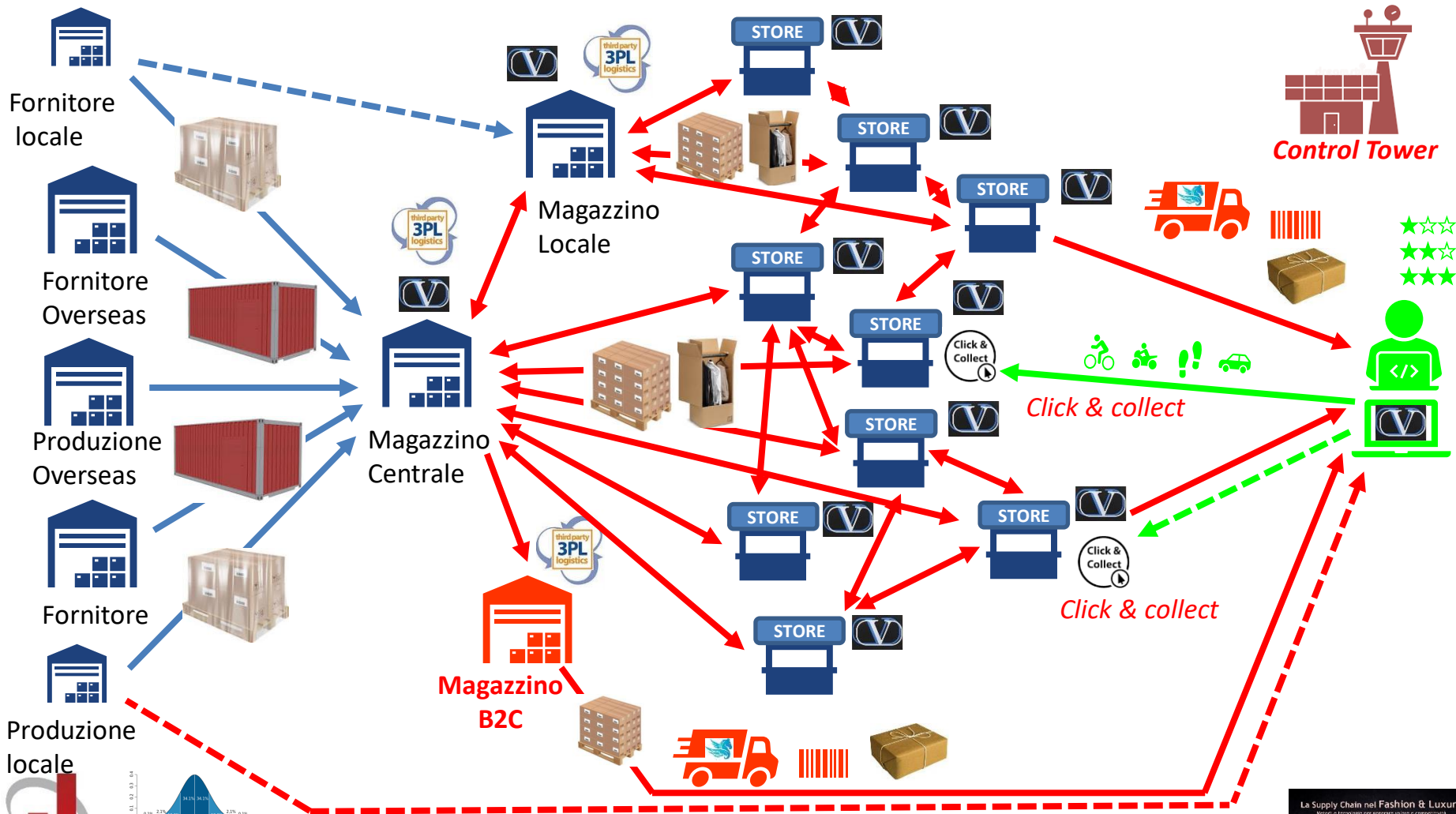
Il network distributivo on line: aziende *pure web* e APP di terze parti



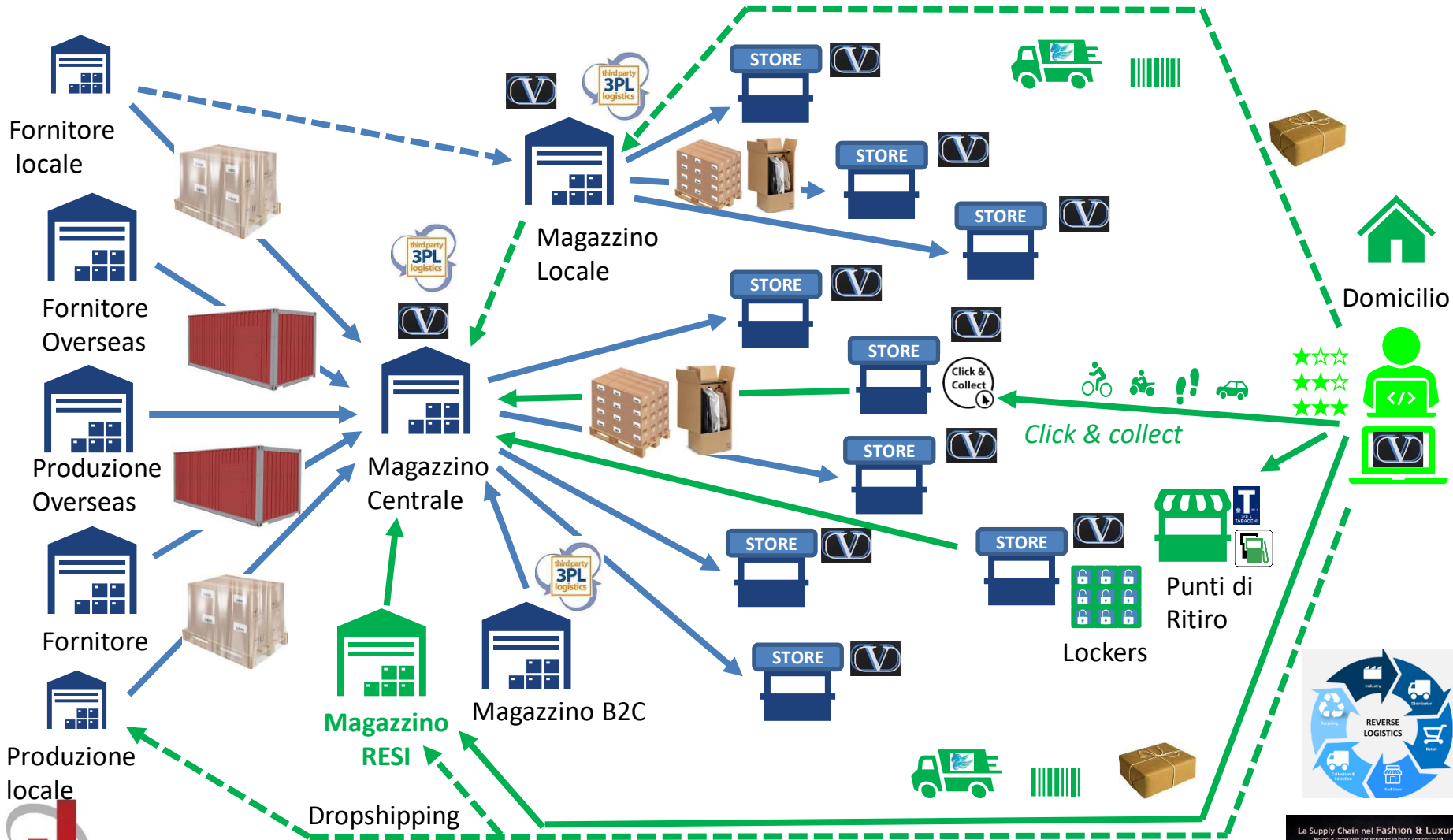
Il network distributivo on line: aziende *pure web* e APP di terze parti



Il network distributivo on line: il «magazzino diffuso»



Il network distributivo on line: *reverse logistics*



Il network distributivo on line: *reverse logistics*

SPEDIZIONE E RESO GRATUITI



La sola **Zalando** comunica di avere tassi di ritorno dai clienti **vicino al 50%**, ma usa questo servizio come **plus commerciale**.

Anche **Zappos** US (scarpe e abbigliamento) ha una percentuale resi molto alta, compresa tra **17 e 25%**

Amazon ha una percentuale compresa tra **5 e 15%**, che può arrivare al **25%** per l'**abbigliamento e le scarpe**.



Il network distributivo on line: *reverse logistics*, le tre tipologie di ritorni

Le cause principali del ritorno di materiale al fornitore/venditore sono TRE:

1. RESO

La volontà di restituire è causata da una di queste anomalie:

- **Non conformità:** errate ordinazioni, spedizioni, errori d'etichettatura, etc.
- **Difettosità:** il prodotto presenta problemi imputabili al fornitore non legati a cause di trasporto. Sono comprese anche le campagne di richiamo.
- **Danno da trasporto:** la merce presenta segni di danneggiamento causati dal trasporto.

Il reso può riguardare un ordine intero o una sua parte.

2. RIFIUTATO o RESPINTO

L'ordine non è stato accettato dal cliente oppure il corriere non è riuscito a consegnarlo; le motivazioni sono diverse: ripensamento del cliente, mancato pagamento del contrassegno, errore nell'indirizzo o cliente irreperibile. In genere il corriere prima di rendere la merce pone la spedizione in «giacenza» e interagisce con il mittente per cercare di risolvere i problemi, e tentare un secondo tentativo di consegna.

Il respinto riguarda sempre un ordine intero.



Il network distributivo on line: *reverse logistics*, le tre tipologie di ritorni

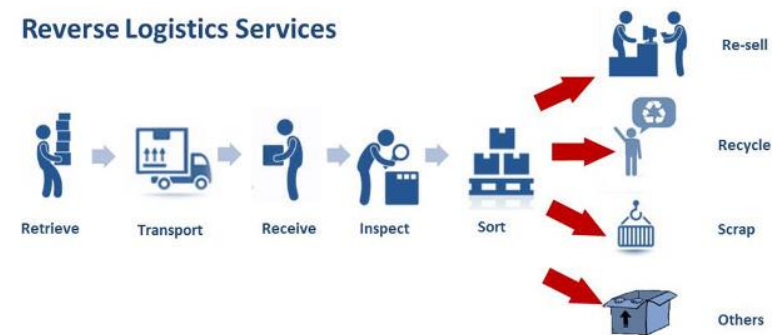
3. RIENTRO

Il cliente si avvale della possibilità di provare la merce ed effettua il reso perché ha cambiato idea, perché il prodotto non è di suo gradimento o semplicemente perché ha acquistato più prodotti ed ha trattenuto solamente quello della giusta taglia o colore; **in questo caso il cliente non rende la merce a causa di un'anomalia ma sfrutta l'opportunità propostagli dal *merchant***. In genere un rientro riguarda solo una quota parte dell'ordine.

I rientri rappresentano sicuramente la quota principale della restituzione della merce per le aziende che operano nel settore fashion. E' necessario definire e comunicare in maniera precisa e dettagliata le «**condizioni di reso**» ai clienti; una volta al merce giunta in magazzino (spesso separato dal magazzino principale), è necessario procedere con un accurato controllo prima di rimettere in vendita gli articoli.



Reverse Logistics Services



Le nuove tecnologie applicabili al fashion&luxury

Vediamo alcuni esempi di applicazione di nuove tecnologie:

✓ Tag Rfid (IoT- supplier integration-cloud-big data)

I fornitori appongono le etichette intelligenti: in modalità adesiva sui prodotti in plastica e metallo e cucendole nei capi di abbigliamento. Ogni Tag Rfid ha al suo interno un circuito che memorizza tutte le informazioni utili: data di fabbricazione, luogo, tempistica spedizione, codice prodotto, taglia, colore, ecc.

«Questa soluzione si basa su tecnologia RFID ed è impiegata nei 113 negozi italiani e in altri 1000 punti vendita nel mondo. L'abbiamo iniziato a testare tre anni fa e da due anni è operativo su tutta la filiera.

I tempi alla cassa si sono ridotti tra il 30% e il 40%. I clienti inizialmente si sono meravigliati ma poi hanno apprezzato i vantaggi. In 5 o 6 secondi hanno lo scontrino e possono avere maggiore certezza sulla disponibilità dei prodotti grazie all'affidabilità degli inventari.»



Walmart 

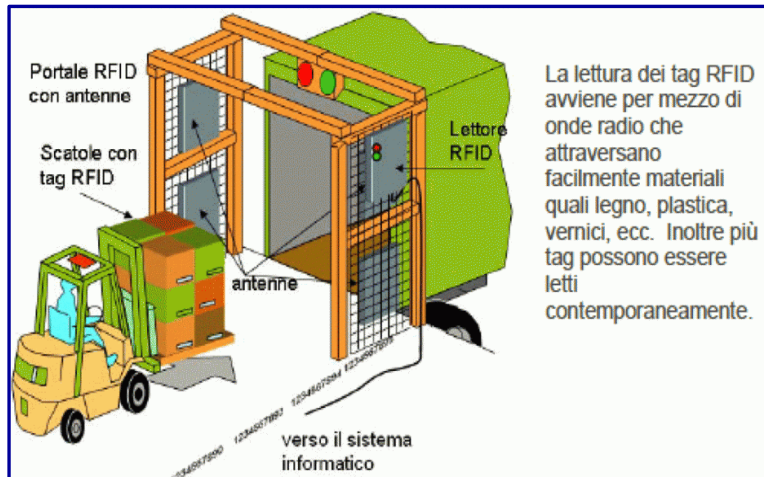
DECATHLON

Mario Tocco, Area Operations Manager di Decathlon Italia

Fonte: Alfacod «DECATHLON, COME UTILIZZARE AL MEGLIO LA TECNOLOGIA RFID»



Le nuove tecnologie applicabili al fashion&luxury



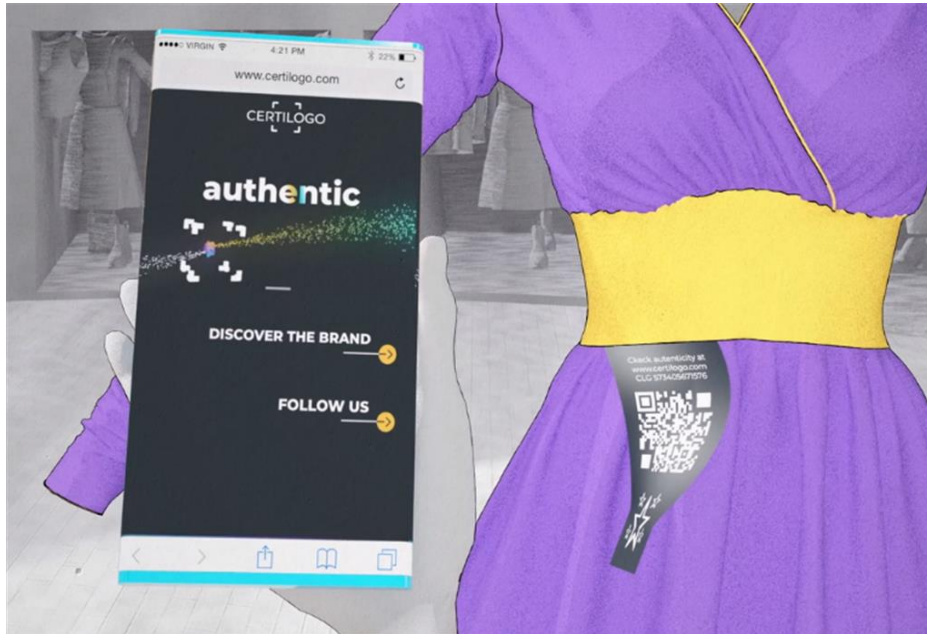
La lettura dei tag RFID avviene per mezzo di onde radio che attraversano facilmente materiali quali legno, plastica, vernici, ecc. Inoltre più tag possono essere letti contemporaneamente.



Le nuove tecnologie applicabili al fashion&luxury

✓ Sistema per la tracciatura e verifica di originalità dei capi (Rfid-Cloud-IoT-IA)

Sistemi integrati che permettono, tramite oggetti serializzati con **QrCode**, **RFID**, **UHF**, **GF** e **NFC** di dare un'identità digitale ai prodotti consentendo al consumatore di verificare l'autenticità degli stessi (in aggiunta si possono integrare contenuti di sostenibilità e di valore, coinvolgendo il cliente in un'esperienza comunicativa in grado di avvicinarlo emotivamente al marchio).



Le nuove tecnologie applicabili al fashion&luxury

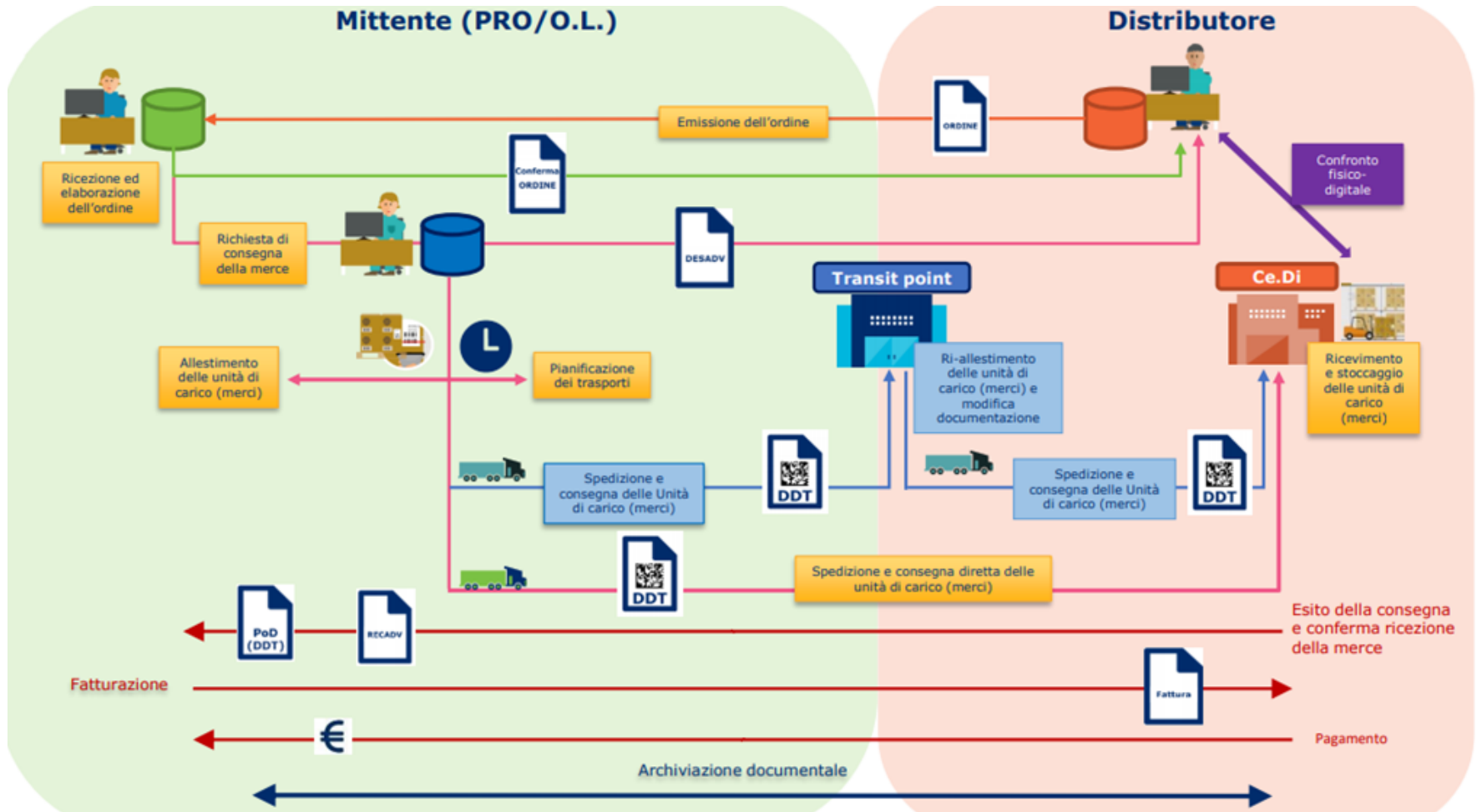
✓ Integrazione della supply chain (*supplier integration-cloud-IoT-big data*)

Automatizzare le comunicazioni con fornitori, clienti e business partner, permettendo di **integrare tutti i dati e flussi** relativi alla supply chain. L'interoperabilità tra aziende e la sicurezza dello scambio dati in **tempo reale** sono fondamentali per lo sviluppo di questa nuova logica collaborativa. I vantaggi che ne derivano sono molti: dalla riduzione dei costi all'aumento di velocità nei processi.



Fonte: GS1
«Incrementare l'efficienza della filiera»

Le nuove tecnologie applicabili al fashion&luxury

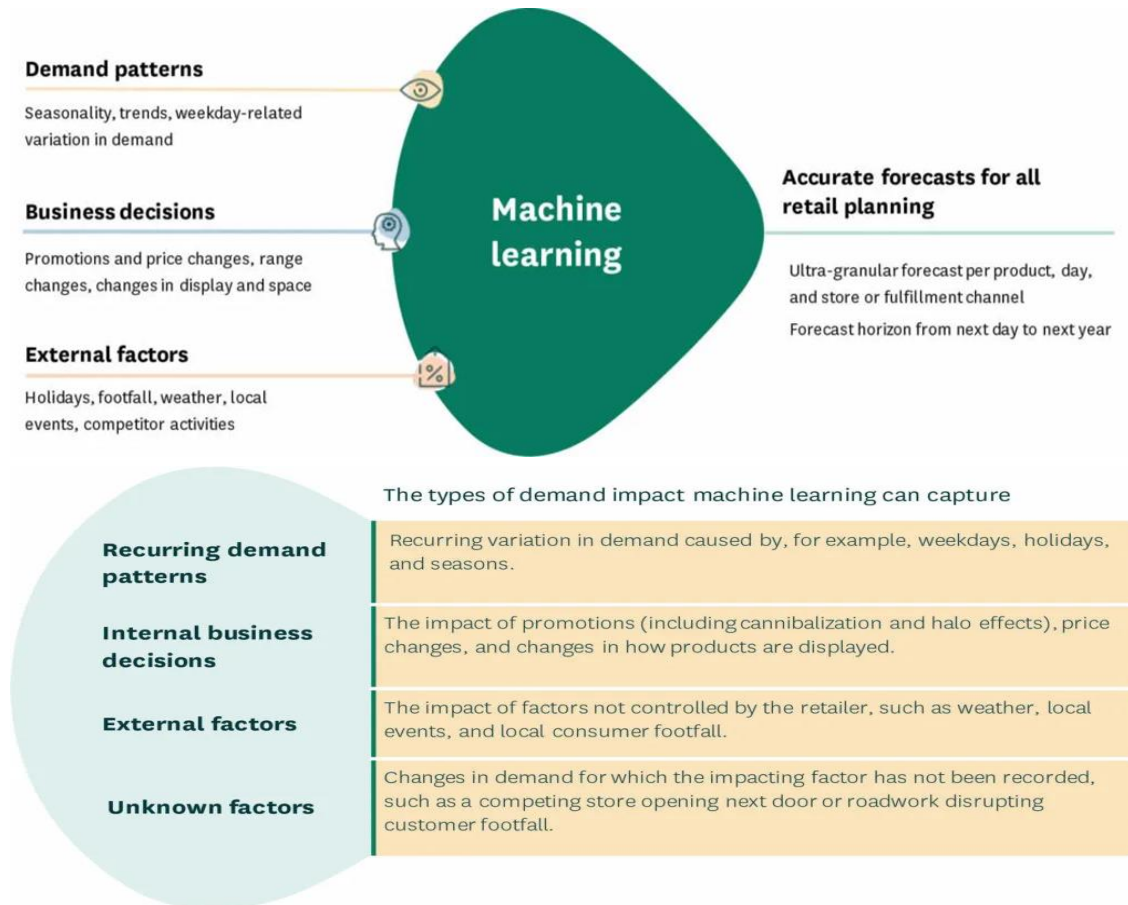


Fonte: GS1 «Incrementare l'efficienza della filiera»

Le nuove tecnologie applicabili al fashion&luxury

- ✓ **Modelli matematici per la previsione della domanda (IA-machine learning-big data-advanced analytics-cloud)**

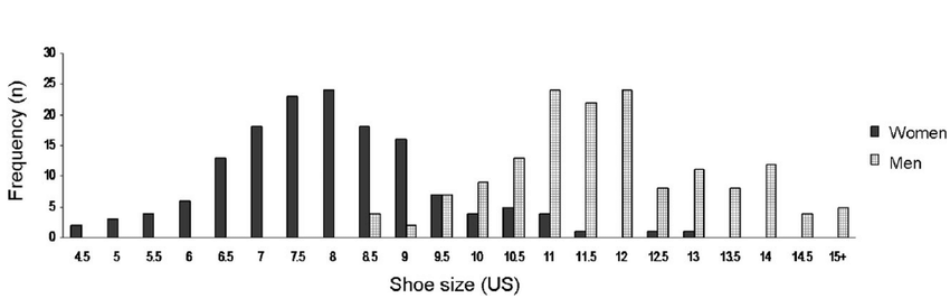
Algoritmi e modelli matematici che utilizzano grandi quantità di dati per determinare con maggiore accuratezza la **previsione della domanda**; si integrano nella previsione fenomeni «**esogeni**», quali le previsioni meteo, le vacanze o i ponti festivi, gli eventi locali, le attività dei concorrenti, oppure dati commerciali, come le promozioni, i cambi di prezzo o di assortimento, di display a scaffale, nonché l'accesso ai punti vendita.



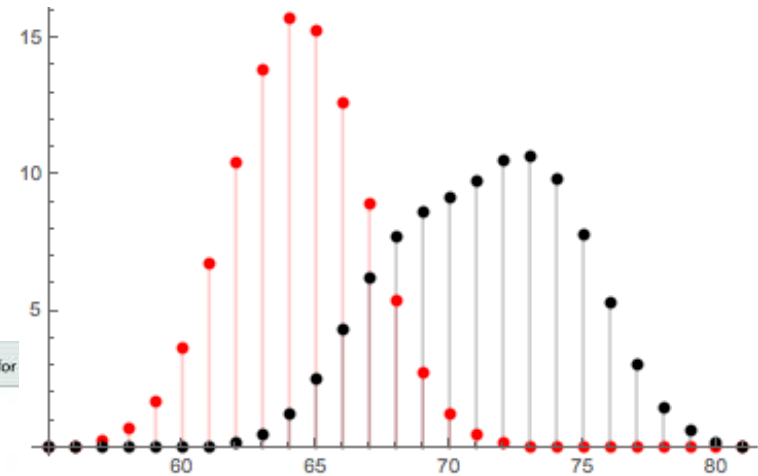
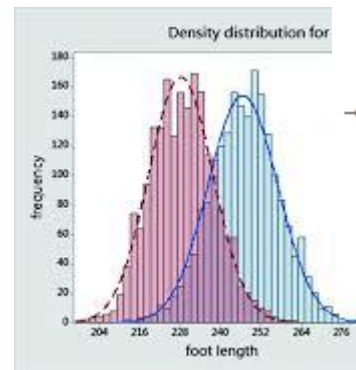
Le nuove tecnologie applicabili al fashion&luxury

- ✓ **Modelli matematici per l'ottimizzazione della distribuzione taglie sui canali di vendita (IA-machine learning-big data-advanced analytics-cloud)**

Algoritmi e modelli matematici che utilizzano grandi quantità di dati per determinare la distribuzione ottimale delle taglie o misure di scarpe (rif. «curva taglie») nei diversi paesi e canali di vendita. Strumento molto utile in fase di lancio delle nuove collezioni, per chi opera nel canale retail classico.



SIZE GUIDE WOMEN		TOPS/SHORTS	
Size	S	M	L
Chest (inches)	32.5	35.0	37.5
Waist (inches)	26.5	28.5	30.5
Hips (inches)	34.5	36.5	38.5
Size	S	M	L
Neck (inches)	11.5	12.5	13.5
Waist (inches)	26.5	28.5	30.5
Hips (inches)	34.5	36.5	38.5



Conclusioni

Le vendite del settore fashion durante questo ultimo periodo hanno subito forti riduzioni e ci vorrà un po' di tempo per tornare ai fatturati pre-covid.

Fortunatamente le vendite online hanno subito un incremento molto importante durante il periodo di *lockdown*, molti nuovi clienti hanno scoperto questo modo di fare acquisti, superando la **storica diffidenza** verso questo canale di vendita; gli esperti del settore credono che la maggior parte di loro continuerà ad acquistare online, magari associando questi acquisti a quelli fatti tramite i canali più tradizionali.

Le aziende del settore si devono organizzare per proporre sempre più innovative soluzioni di vendita e di gestione degli ordini, migliorando le esperienze «**omnichannel**» e quindi e lo **shopper journey** dei clienti.



**Buon webinar e...
attenzione alle
inquadrature a figura
intera!**



