

INDAGINE QUASTER PRESSO I MANAGER RESPONSABILI DEI PDV DEL LIBERO SERVIZIO ALIMENTARE

# La richiesta della spesa a domicilio diventa un servizio a caro prezzo

Alberto Cesari\*

**P**er un punto di vendita della distribuzione moderna, organizzare un servizio di consegna della spesa a domicilio significa interrogarsi su una molteplicità di aspetti: le tipologie di clientela da considerare, le modalità di gestione degli ordini, le condizioni di erogazione del servizio, le implicazioni positive e negative.

## INDECISIONE

L'interesse è sicuramente in crescita, ma l'indecisione regna sovrana. Sono ancora troppe le incertezze, troppe le incognite per arrivare a un servizio strutturato e organizzato alla perfezione, per cui conviene gestire le richieste con un approccio low profile, destrutturato e disimpegnato. Il più delle volte si risponde alla richiesta specifica caso per caso, senza standardizzare, privilegiando al contrario la formula più semplice, ovvero quella che prevede la consegna dei prodotti già scelti e pagati dal cliente nel punto di vendita, solo per favorirlo nel trasporto verso il domicilio. Ma quale ruolo potrà avere il servizio nei prossimi anni? Quale potrà essere il percorso di progressiva implementazione rispetto all'attuale modello?

Per capire meglio gli atteggiamenti degli operatori, quindi i possibili sviluppi del servizio in esame nel prossimo futuro, Quaster ha condotto un'indagine qualitativa intervistando i responsabili di alcuni ipermercati, superstore e supermercati.

\*Quaster

## LA METODOLOGIA

Le informazioni sono state desunte da un'indagine qualitativa, realizzata da Quaster ad aprile 2011.

Metodologicamente, sono state condotte interviste semistrutturate con responsabili di ipermercati, superstore, supermercati delle principali città italiane. Il virgolettato corrisponde alle dichiarazioni degli intervistati.

## Tra necessità e comodità

Chi sono le persone interessate al servizio? Gli intervistati non hanno dubbi (si veda grafico 1): si tratta principalmente di **persone con difficoltà di spostamento e con problemi di mobilità**, persone che "non hanno la macchina e si muovono con i mezzi pubblici". Facilmente possono essere gli anziani o soggetti con difficoltà deambulatorie. Questo è il segmento principale. Poi ci sono le **persone che lavorano e hanno molti impegni familiari**, quindi hanno poco tempo a disposizione: "giovani famiglie con bambini piccoli, per esempio, dove lavorano entrambi i genitori". Infine, ma non trascurabile, è il segmento dei "pigri", persone che amano la "comodità", per i quali la spesa è un impegno ingombrante.

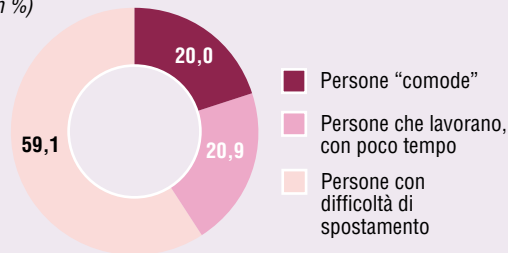
Accanto a questi soggetti, **si sta diffondendo sempre più una clientela "business"**: si tratta di uffici, bar, ristoranti, asili, che fanno acquisti anche di una certa rilevanza e che selezionano il punto di vendita a partire dalla presenza del servizio di consegna.

Per quanto riguarda i modelli di gestione del servizio, a parere degli intervistati, questi vanno differenziati in base ai profili di clientela. Per le persone cosiddette "comode" e quelle con poco tempo a disposizione, l'ordine telefonico è senz'altro il più adeguato, naturalmente i clienti evoluti di questo segmento utilizzerebbero internet, laddove possibile. Invece, tra i clienti con "difficoltà di spostamento" c'è disponibilità a utilizzare anche una forma mista, in cui la scelta dei prodotti avviene comunque nel punto di vendita e la consegna avviene in un momento successivo a cura del personale di servizio. In questo secondo caso, a parere degli intervistati, la composizione del paniere d'acquisto rimane invariata. Al contrario, nel caso di modalità di gestione del servizio a mezzo telefono o internet, la sensazione è che si perda in termini di volume e valore della spesa, venendo a mancare l'acquisto d'impulso.



## I profili degli interessati al servizio

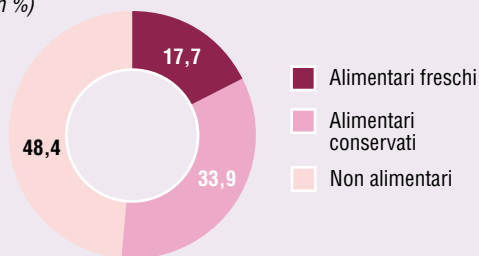
(Valori in %)



Fonte: Quaster su interviste aprile 2011

## La composizione degli acquisti

(Valori in %)



Fonte: Quaster su interviste aprile 2011

## Importanza del servizio nei prossimi anni

Molto alto	5
Alto	4
Medio	3
Basso	2
Molto basso	1

L'importanza per la Gda in genere (3,4)  
L'importanza per il proprio pdv (2,9)

*La convenienza di strutturare un servizio di spesa a domicilio dipende così da innumerevoli fattori: "...l'ubicazione del punto di vendita, i chilometri e il tempo necessario per raggiungere i clienti... la dimensione della città..." ecc. Pertanto, l'importanza strategica del servizio nei prossimi anni, secondo gli operatori, sarà modesta*

Fonte: Quaster su interviste aprile 2011

## Interesse e prospettive

Lo sviluppo non può prescindere da due driver d'implementazione. Innanzitutto è opportuno considerare un approccio graduale: **oggi i punti di vendita rispondono alle richieste della clientela senza stimolarle**; il servizio è continuativo ma viene fornito on demand. Si tratta di strutturare questi processi, permettendo gradualmente alla clientela di effettuare ordini telefonici e, in concomitanza, consentendo al punto di vendita di analizzare il rapporto costi/benefici delle attività. Il servizio di "ordine telefonico" può essere gestito con un call center che riceve gli ordini a partire da un numero di referenze predefinite, riportate su "moduli prestampati". Nel tempo, secondo gli intervistati, **questa modalità potrebbe essere implementata con "sistemi online"**. In sintesi, pensare a un servizio di consegna a domicilio subito improntato su un modello di ordini online potrebbe non avere il ritorno d'investimento atteso: "i tempi non sono maturi, soprattutto per una certa clientela, in città di piccole dimensioni e nel sud Italia".

Il secondo criterio è l'esternalizzazione. I punti di vendita dovrebbero poter contare su strutture esterne in grado di gestire "la raccolta degli ordini e la consegna".

## Le condizioni di sviluppo

Affinché gli attuali livelli di servizio possano essere implementati, gli intervistati non possono fare a meno di indicare alcune condizioni minime. Innanzitutto, il valore medio della spesa dovrebbe attestarsi almeno attorno ai 35 euro e il servizio dovrebbe in parte essere corrisposto dal cliente con un valore anche minimo, dai 2 ai 5 euro. **Sarebbe meglio se il servizio fosse gestito da organismi esterni** e con una incidenza indicativa di costo pari a 2,50 euro, "di cui 1 euro pagato dal punto di vendita e 1 euro e mezzo dal cliente". In tutto questo, il costo di servizio potrebbe non essere considerato per alcune tipologie di clientela, come "invalidi e anziani oltre i 75 anni".

Altra condizione importante riguarda la composizione della spesa: si dovrebbero fissare delle soglie massime d'acquisto per singola referenza, per evitare che i clienti "facciano scorta dei prodotti in promozione". Ancora, **il servizio dovrebbe essere organizzato e reso fruibile solo in "determinate fasce orarie anche per chi ha ordinato nella mattinata"**. Il servizio, infine, dovrebbe essere destinato esclusivamente a detentori di carta di fedeltà, meglio poi se pensato inizialmente per "clienti conosciuti".

## Le ricadute positive e le difficoltà

Secondo gli intervistati, **i vantaggi derivanti dallo strutturare un servizio di consegna della spesa a domicilio possono essere diversi**: innanzitutto il servizio permetterebbe di aumentare la fidelizzazione della clientela, ma non si esclude che l'offerta possa anche portare ad "acquisirne di nuova", soprattutto altospendente, "clientela benestante... orientata al servizio, e disponibile a spendere di più per averlo"; inoltre, il servizio potrebbe generare un buon ritorno d'immagine, "soprattutto se offerto in forma gratuita ad anziani e disabili". In generale, un servizio strutturato consentirebbe al punto di vendita di distinguersi dalla concorrenza, acquisire un vantaggio competitivo e, in alcuni casi (per esempio chi dispone di un'"area parcheggio limitata") di difendere le quote mercato.

All'opposto, a parere degli intervistati, **i rischi di una maggior strutturazione del servizio sono facilmente intuibili**.

Proporre il servizio in modo sistematico significherebbe a monte organizzarlo nei minimi dettagli e "impiegare personale appositamente dedicato", con conseguente aggravio di costo. Inoltre, programmare la logistica in modo da non gravare sul cliente con i costi di consegna rischia di essere molto complicato e di portare il "margine vicino allo zero".

A questo **si aggiungono le prevedibili difficoltà originate da consegne che non vanno a buon fine** per irreperibilità del destinatario, "si arriva dal cliente e in casa non c'è nessuno"; oppure le problematiche di gestione dei picchi, fino a quelle derivanti da cause indipendenti, come il "traffico" urbano.

La sensazione è che un servizio ben congegnato comporti alti investimenti. La soluzione potrebbe essere quella di esternalizzare il tutto, "affidando il servizio a un'organizzazione terza".