

E-commerce B2B

Le opportunità, gli strumenti
e i casi di successo
nell'e-commerce B2B e B2Retail

A cura di Mario Bagliani
Prefazione di Roberto Liscia

netcomm
IL CONSORZIO DEL COMMERCIO ELETTRONICO ITALIANO

ECONOMIA



FrancoAngeli



MANAGEMENT

Informazioni per il lettore

Questo file PDF è una versione gratuita di sole 20 pagine ed è leggibile con



La versione completa dell'e-book (a pagamento) è leggibile con Adobe Digital Editions. Per tutte le informazioni sulle condizioni dei nostri e-book (con quali dispositivi leggerli e quali funzioni sono consentite) consulta [cliccando qui](#) le nostre F.A.Q.



I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: www.francoangeli.it e iscriversi nella home page al servizio “Informatemi” per ricevere via e.mail le segnalazioni delle novità.

E-commerce B2B

Le opportunità, gli strumenti e i casi di successo nell'e-commerce B2B e B2Retail

A cura di Mario Bagliani
Prefazione di Roberto Liscia

netcomm
IL CONSORZIO DEL COMMERCIO ELETTRONICO ITALIANO

FrancoAngeli

Copyright © 2016 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it.

Al futuro di tutti i nostri figli

Indice

Prefazione, di *Roberto Liscia* pag. 13

Parte prima **Strumenti e modelli per l'e-commerce B2B**

1. Le opportunità e i modelli dell'e-commerce B2B , di <i>Mario Bagliani</i>	»	17
1. Modelli di commercio digitale e integrazione tra aziende	»	17
2. Diretrici di sviluppo dell'e-commerce per le aziende B2B	»	20
3. Marketplace ed e-distributor nel B2B	»	24
4. La dimensione dell'e-commerce B2B	»	35
5. Alcune tra le principali differenze tra l'e-commerce B2B e quello B2C	»	37
6. Conclusioni	»	39
2. User experience e storytelling, un approccio sistematico all'e-commerce B2B , di <i>Nicola Ferro</i>	»	41
1. Approccio "laterale" verso l'innovazione digitale	»	41
2. Integrazione tra sistemi, usabilità e UX	»	46
3. Conclusioni	»	48
3. Il marketing B2B in un mondo digitale , di <i>Giovanni Pola</i>	»	49
1. Introduzione	»	49
2. Attirare nuovi clienti	»	51
3. Gestire la vendita e garantire una migliore esperienza post-vendita	»	52

4.	Il marketing B2B cambia per rispondere a bisogni universali	pag. 53
5.	Conclusioni	» 54
4.	E-mail marketing e l'integrazione ai sistemi di CRM, di <i>Maurizio Fionda</i>	» 56
1.	Il ruolo dell'e-mail marketing tra i canali del B2B	» 57
2.	Marketing automation	» 60
3.	E-mail marketing e integrazione	» 60
4.	Integrazione e-mail e CRM: il caso BTicino	» 61
5.	Unico: un caso di e-mail marketing & e-commerce ad alta redditività	» 63
5.	I social media per il B2B, di <i>Andrea Boscaro</i>	» 65
1.	Introduzione	» 65
2.	I social media come ambienti di ascolto	» 66
3.	La gestione dei commenti critici sui social media	» 67
4.	LinkedIn, Slideshare e Facebook per i professionisti delle aziende B2B	» 70
5.	Lead generation e lead nurturing sui social media in ambito B2B	» 72
6.	Le campagne di "acquisizione contatti" di Facebook	» 73
7.	Conclusioni	» 74
6.	Customer journey multi-canale e performance marketing, di <i>Alberto Torre</i>	» 76
7.	Il B2B diventa omnicanale: è tempo di shopping, non di procurement!, di <i>Ivano Fossati</i>	» 80
1.	Introduzione	» 80
2.	Alcuni casi di mutazione da procurement a shopping	» 83
3.	Evoluzioni future	» 86
8.	Il ruolo della piattaforma IBM Commerce nella trasformazione dei processi di vendita B2B, di <i>Felice Petrignano</i>	» 89
1.	Introduzione	» 89
2.	Alcuni casi di successo	» 91
3.	Esigenze e criticità nel manufacturing: perché una nuova piattaforma B2B commerce?	» 92

4. Un caso con IBM Commerce nel settore della cancelleria	pag. 96
5. Un caso in ambito Telco e la capacità di gestire offerte complesse	» 99
6. Un caso di supply chain integrata per dare visibilità al cliente	» 100
7. Un caso nel manufacturing	» 101
8. Un caso di marketing automation di un distributore all'ingrosso	» 101
9. Alcuni casi B2B nel fashion	» 102
10. Il valore dei customer experience analytics	» 103
11. Principali caratteristiche della piattaforma IBM Commerce	» 104
12. Da dove iniziare?	» 104
9. EDI e le sue evoluzioni , di <i>Guido Ferrero</i>	» 106
10. BravoSolution e l'e-procurement , di <i>Andrea Biganzoli</i>	» 109
1. Le piattaforme e i player dell'e-procurement	» 112
2. Avviare il sistema di e-procurement	» 115
3. Modelli di erogazione della soluzione tecnologica	» 117
4. I benefici dell'e-procurement nel mercato pubblico e privato	» 119
5. Trend evolutivi dell'e-procurement e fattori critici per il successo	» 121
6. Il caso Coop, una piattaforma digitale per gestire i fornitori e garantire trasparenza	» 122
11. SAP Ariba Network, la digital transformation nella supply chain , di <i>Stefano Gentilini</i>	» 125
1. Introduzione	» 125
2. Come cambiano i processi e le organizzazioni	» 126
3. Benefici relativi alla trasformazione digitale della supply chain	» 127
12. I pagamenti digitali nel B2B e gli strumenti di supporto , di <i>Barbara Sacchi, Fabio Stragiotto</i>	» 129
1. Introduzione	» 129
2. Soluzioni di incasso e pagamento	» 130

13. MyBank, un sistema di pagamento brick & click con vocazione B2B , di <i>Daniela Vinci, Giorgio Ferrero</i>	pag. 133
1. Introduzione	» 133
2. Problematiche comuni tra i metodi di pagamento online e quali soluzioni MyBank offre	» 135
3. L'esperienza di MyBank nel comparto B2B e alcuni casi d'uso	» 137
4. Conclusioni	» 140
14. Digital invoice e document management per PMI , di <i>Roberto Stefanini</i>	» 142
15. La logistica per l'e-commerce B2B , di <i>Pina Putzulu</i>	» 146
16. La lead generation e la sua evoluzione , di <i>Alessandro Gallo</i>	» 151
1. Introduzione alla lead generation	» 151
2. Strumenti e piattaforme	» 154
3. Il progetto e i costi per sviluppare la lead generation	» 156
4. La nostra esperienza	» 160
17. La gestione del rischio commerciale nell'e-commerce B2B. Problema o opportunità? , di <i>Fabio Lazzarini</i>	» 162
1. Arricchimento dati	» 163
2. Verifica dell'identità dell'utente	» 164
3. Controllo della solvibilità	» 165
18. Aspetti normativi nel commercio digitale B2B , di <i>Giuseppe Calabi</i>	» 168
1. Definizione e disciplina applicabile	» 168
2. Avvio dell'attività. Adempimenti	» 170
3. I contratti di hosting e housing	» 170
4. Registrazione del dominio	» 171
5. Gestione dell'e-commerce B2B. Obblighi informativi	» 173
6. Conclusione di contratti	» 174
7. Dopo la vendita: garanzia per i vizi	» 175
8. Tutela dei dati personali: profilazione, e-mail marketing e cookie	» 175

19. Progettare, realizzare e gestire un e-commerce B2B, di <i>Giulio Finzi</i>	pag. 178
1. Analisi del mercato, definizione del modello di business e prime stime economiche	» 179
2. Competenze, risorse umane e organizzazione	» 180
3. Tecnologie abilitanti e processi	» 181
4. Marketing plan e business plan	» 182
5. Project plan e cantiere	» 183
6. Conclusioni	» 183

Parte seconda
Casi di successo nell'e-commerce B2B

1. Rajapack, un distributore B2B multi-canale che cresce grazie al web, di <i>Lorenza Zanardi</i>	» 187
2. Attrezzi&Utensili.it, una start-up italiana di successo nell'e-commerce B2B, di <i>Gianluca Borsotti</i>	» 195
3. L'e-commerce B2Retail di Antony Morato, di <i>Sauro Mariani</i>	» 201
4. Esprinet, l'e-commerce ridisegna il ruolo del grossista B2B, di <i>Mario Bagliani</i>	» 206
5. Pixarprinting: l'e-commerce ridisegna e guida la produzione, di <i>Andrea Pizzola</i>	» 210
6. Banca ITB e il marketplace per le tabaccherie italiane, di <i>Massimo Martini</i>	» 216
7. Buy2Bee, un marketplace per l'export della moda e lusso italiano in USA, di <i>Lodovico Marengo</i>	» 219
8. IT Auction e le aste giudiziarie diventano digitali, di <i>Alessandro Montanari</i>	» 222
9. E-commerce B2B: l'esperienza di 3M Italia, di <i>Silvana Verna</i>	» 226
Netcomm, il Consorzio del commercio elettronico italiano	» 235
Profilo degli autori e delle aziende che hanno contribuito alla pubblicazione	» 237

Prefazione

Roberto Liscia*

L'e-commerce rappresenta una grandissima opportunità per sviluppare i mercati, i clienti e le imprese in tutti i comparti del B2B. La diffusione di Internet, del mobile e dell'e-commerce B2C sta ridisegnando le modalità con le quali un'azienda può ricercare, trovare, gestire e sviluppare clienti e ordini, ma anche come gli uffici acquisti vogliono interagire con le aziende loro fornitrici.

Questa trasformazione epocale si sta integrando e fondendo con le evoluzioni dei modelli di scambio elettronico di dati e ordini, nati sin dagli anni Settanta con l'EDI e poi con il diffondersi di soluzioni basate su reti extranet. Le aziende, sia sul fronte delle vendite sia su quello degli acquisti, stanno abbandonando le soluzioni legacy proprietarie, one-to-many e chiuse, per migrare sempre più verso soluzioni aperte, many-to-many e sempre più basate su modelli simili ai modelli B2C.

Le aziende italiane B2B, purtroppo, non sembrano essere all'avanguardia nella presenza digitale rispetto a Paesi come Francia, Germania e Inghilterra, mentre i mercati e-commerce B2B più avanzati sembrano essere quelli americani e, ancora di più, quelli asiatici, dove i marketplace stanno giocando un ruolo chiave nello sviluppo dell'e-commerce anche nel B2B e anche per le PMI.

Il Consorzio Netcomm vede nell'e-commerce B2B un'opportunità imperdibile per sviluppare l'intero sistema produttivo nazionale e percepisce da parte delle imprese italiane un crescente interesse. Sviluppare canali e capacità e-commerce non vuol dire solo sviluppare fatturato o margine, ma intraprendere una trasformazione che tocca tutte le funzioni e le competenze aziendali, migliorando i processi, sviluppando il rapporto con i clienti e stimolando l'azienda all'innovazione.

* Presidente del Consorzio Netcomm.

L'e-commerce, nel B2B ancora più che nel B2C, si basa sui contenuti, sulla qualità e sulla fiducia, siano questi riferiti ai prodotti, alle relazioni o ai processi commerciali. Le aziende italiane eccellono nel mondo per queste caratteristiche e possono trovare nei canali digitali dei nuovi modelli per trasmettere queste autenticità. Saper fare e-commerce è ormai un necessità anche nel B2B per poter esportare nei Paesi più attrattivi.

L'e-commerce si basa però anche sulle capacità di capire e utilizzare la tecnologia e i nuovi modelli di business che nel contesto dell'e-commerce sono in continuo e rapido movimento. Queste capacità sembrano deboli nelle imprese italiane. Secondo una ricerca della Commissione Europea del 2015, l'Italia occupa sempre le ultime posizioni tra i 29 Paesi esaminati, in termini di competenze ICT e digitali, in termini di leadership e di capacità imprenditoriali per il digitale, in termini di penetrazione di strumenti digitali tra le imprese.

Questa pubblicazione nasce dalla volontà di mettere a disposizione delle aziende italiane B2B uno strumento di stimolo alla comprensione e all'azione. Abbiamo cercato di fornire una visione complessiva dei fenomeni e delle opportunità tramite la ricchezza e la varietà dei contenuti e dei diversi autori che hanno contribuito alla redazione. La pubblicazione tratta tutti i principali temi necessari a un progetto e-commerce B2B: le scelte strategiche, la tecnologie, i modelli di marketing, gli impatti ai sistemi logistici, i sistemi di pagamento, i marketplace e gli e-distributor. Abbiamo inoltre dato ampio spazio alla descrizione di casi e modelli sul campo, nonché dato voce agli operatori ed esperti del settore.

Ringrazio, anche a nome di tutti i soci del Consorzio Netcomm, gli autori e le aziende che hanno contribuito alla redazione di questa pubblicazione.

Parte prima
Strumenti e modelli per l'e-commerce B2B

1. Le opportunità e i modelli dell'e-commerce B2B

Mario Bagliani*

1. Modelli di commercio digitale e integrazione tra aziende

Il digitale offre diversi modelli di business e diversi canali per sviluppare i rapporti commerciali B2B, sul fronte sia degli acquisti sia delle vendite. Da un lato le aziende adottano strumenti e canali propri per gestire meglio gli acquisti e i fornitori (e-procurement), dall'altro lato, le aziende che vogliono vendere, partecipano ai canali di e-procurement delle aziende compratrici e sviluppano iniziative di e-commerce per acquisire, sviluppare e gestire clienti.

Vi sono poi i marketplace che facilitano l'incontro e la qualificazione tra domanda e offerta e mettono a disposizione servizi di digital enabling e servizi di varia natura (commerciali, logistici, pagamenti ecc.), alle aziende sia venditrici sia compratrici. I marketplace possono avere scopi e modelli di business più orientati a offrire servizi alle aziende compratrici, o alle aziende venditrici. Possono essere pubblici e accessibili da qualsiasi azienda (a volte, previa qualificazione), o privati, ovvero accessibili solo alle aziende, venditrici o compratrici, che aderiscono a un network (consorzio, associazione, filiera ecc.). I marketplace possono essere generalisti (per es. Alibaba, Amazon Business) o settoriali (per es. fibre2fashion, mysteel).

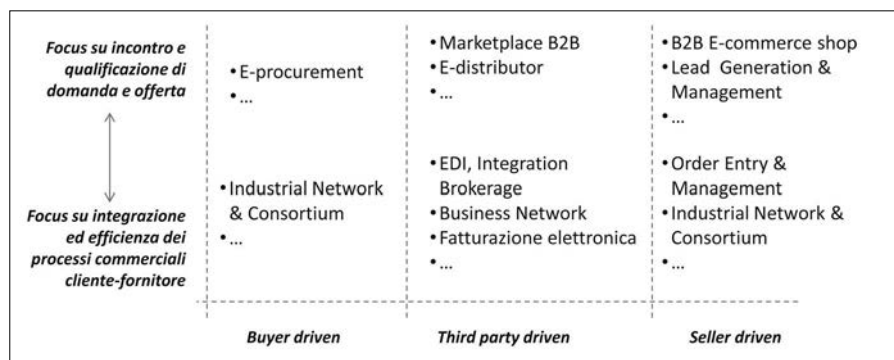
Nell'e-commerce B2B hanno un ruolo importante anche i distributori che hanno attivato il canale e-commerce (online distributor o e-distributor). Questi attori possono essere distributori tradizionali che hanno attivato il canale e-commerce in ottica di multi-canalità, o nuovi distributori nati e specializzati per il canale e-commerce. Per le aziende produttrici i canali digitali dei distributori possono costituire un canale strategico e veloce per essere presenti nei mercati digitali.

* Netcomm Services.

Esistono infine diversi strumenti e modelli di business nati per integrare e rendere più efficienti i processi commerciali tra azienda venditrice e azienda compratrice. Un esempio sono gli standard EDI (*Electronic data interchange*) utilizzati lungo le filiere industriali e commerciali per scambiare dati inerenti a ordini, fatture, demand & supply. Costituiscono un modello di integrazione commerciale anche le applicazioni di Order entry e Order management (Automated order-entry systems, B2B electronic storefront ecc.) messi a disposizione dei clienti da parte delle aziende venditrici, così come i network creati da consorzi di aziende, enti di varia natura o soggetti terzi, finalizzati a coordinare e integrare filiere industriali.

Tutti questi modelli di business e canali nascono in contesti diversi, per soddisfare bisogni diversi, hanno però confini sempre più sfumati, sono in continua evoluzione e in parziale convergenza.

Fig. 1 – Mappa dei principali modelli di business nell'e-commerce B2B



L'e-procurement nasce come insieme di applicazioni e servizi per soddisfare i processi di acquisto source-to-pay di grandi aziende e delle PA. Molte di queste aziende hanno poi creato dei portali acquisti che sono sempre più dei veri e propri network, o marketplace, dove anche le aziende non già fornitrici possono qualificarsi e partecipare alle forme di commercio elettronico messe a disposizione dall'azienda (qualificarsi nell'albo fornitori, qualificare l'offerta, accedere a RFQ – *Request for quotation* ecc.). Se poi la soluzione di e-procurement è gestita da una terza parte, come un gruppo di società acquirenti (per esempio un consorzio), un ente terzo associativo, pubblico o privato, la trasformazione da e-procurement a marketplace diventa ancora più facile. Un esempio di convergenza è Ariba Network di SAP, descritto in un capitolo apposito, che nasce come suite applicativa per gestire e integrare l'intero ciclo order-to-cash a favore degli uffici e dei processi acquisti

di aziende di medie e grandi dimensioni, per poi diventare a tutti gli effetti un marketplace dove le aziende possono agire sia da seller sia da buyer. Sul fronte della vendita le aziende aderenti possono rispondere a post di RFQ (*Request for quotation*) generate da uffici acquisti di aziende non già loro clienti, così come possono qualificarsi e proporsi a tutte le aziende che aderiscono al network.

Un altro esempio di convergenza tra i diversi modelli è quello di alcuni grandi marketplace B2B, nati per facilitare l'incontro tra domanda e offerta e, successivamente, evoluti anche verso l'offerta di servizi di fatturazione elettronica e document management, quindi verso servizi di integrazione ed efficienza delle transazioni e dei rapporti cliente-fornitore.

Vi è poi la convergenza tra le applicazioni di order management per consentire alle aziende clienti di inserire autonomamente gli ordini di approvvigionamento, in vere e proprie piattaforme di e-commerce. Qual è la differenza tra un modello di order management e un modello di e-commerce B2B? Nel primo caso probabilmente l'approccio è puramente funzionale e amministrativo, basato in parte ancora in ambienti extranet chiusi; nel secondo caso il focus è sull'esperienza di acquisto che vive il cliente e sulle capacità dell'e-commerce di generare up- e cross-selling, grazie anche alle funzionalità di personalizzazione di tutti i contenuti e proposte. Nei capitoli che seguono è presentato il caso B2Retail di Antony Morato, un brand emergente della moda italiana che ha anticipato il progressivo sviluppo dei front-end commerciali di order management, sostituendolo con una piattaforma e un approccio e-commerce, rivolti ai propri rivenditori multi-marca, con risultati sorprendenti.

In questa pubblicazione abbiamo cercato di dare evidenza di tutti i possibili modelli di commercio e di integrazione commerciale digitale. Abbiamo dato tuttavia maggior enfasi ai modelli guidati dal lato delle aziende venditrici (siti di e-commerce B2B e B2Retail), o da terze parti (marketplace e distributori online), e orientati più allo sviluppo del mercato e dei clienti che all'efficacie/efficienza dei processi di acquisto e all'integrazione funzionale tra azienda fornitrice e azienda acquirente.

Da notare che nel B2B, ancor più che nel B2C, l'e-commerce non è solo e necessariamente ove vi è una transazione online, ovvero una vendita online. Possiamo ritenere e-commerce anche tutti i modelli nei quali avviene un incontro e una qualificazione tra domanda e offerta che poi si concretizzerà in un ordine o in una transazione su altri canali. Per esempio, il più grande marketplace B2B, il cinese Alibaba.com, si è focalizzato nel qualificare e far incontrare domanda e offerta e non supporta necessariamente le singole transazioni. Infatti su alibaba.com l'incontro tra venditori e compratori avviene