

amazon **business**

Ridefinire il futuro degli acquisti aziendali

Come i team di approvvigionamento europei stanno trasformando la gestione delle spese a favore di una maggiore efficienza verso il raggiungimento dei propri obiettivi di budget

[Ulteriori informazioni](#)



Sommario

- 03** Introduzione
- 04** Risultati chiave
- 05** Le sfide che rimodellano l'approvvigionamento
- 08** Una nuova era dell'innovazione digitale per l'approvvigionamento
- 14** Il potenziale dell'analisi dei dati in tempo reale basata sull'IA
- 19** Come i marketplace online stanno rimodellando l'approvvigionamento
- 24** Conclusione
- 25** Informazioni su Amazon Business
- 26** Metodologia



Introduzione

L'approvvigionamento è essenziale per il buon funzionamento delle aziende e delle loro più ampie supply chain. Ma i professionisti operano in un clima difficile, in cui i budget per l'approvvigionamento aumentano a un tasso inferiore a quello dell'inflazione e i team sono sotto pressione per fare di più, spesso con meno risorse.

Mentre le organizzazioni cercano di ottimizzare i costi per avere un impatto positivo sui profitti, i programmi di gestione della spesa stanno emergendo come una strategia chiave. Sebbene non siano ancora universali, questi programmi stanno guadagnando terreno tra le aziende innovative, sia grandi che piccole. Convertendo le spese indirette precedentemente non gestite in categorie gestite strategicamente, vogliamo mettere in luce il modo in cui queste aziende stanno scoprendo nuove opportunità di controllo e visibilità della spesa.

Il sondaggio **Ridefinire il futuro degli acquisti aziendali** esplora le sfide che le organizzazioni si trovano ad affrontare nel clima attuale e il modo in cui l'approvvigionamento si sta adattando.

Basandosi sulle risposte di oltre 500 professionisti dell'approvvigionamento provenienti da Regno Unito, Germania, Spagna, Italia e Francia, ci concentreremo sulla spesa marginale come area inesplorata.

Tutti i partecipanti al sondaggio erano coinvolti nel processo decisionale a un certo livello nella loro organizzazione, un terzo dei quali era un decisore principale (ad esempio, responsabili delle operazioni, responsabili dell'approvvigionamento), quasi la metà faceva parte del team decisionale (ad esempio, responsabili dei contratti) e il resto si descriveva come influencer chiave.

Molte organizzazioni si sono rivolte ai marketplace online, ritenendoli un'opzione più efficiente per implementare programmi di gestione della spesa. Questi marketplace consentono agli addetti all'approvvigionamento di controllare meglio la spesa, garantendo al contempo risparmi sui costi ed efficienze operative all'interno della funzione di approvvigionamento e oltre.

L'utilizzo di analisi dei dati in tempo reale e l'accelerazione dell'adozione dell'intelligenza artificiale (IA) stanno inoltre aiutando la funzione ad acquisire le informazioni necessarie per gestire tale spesa in modo più efficace.

Le aziende e i team di approvvigionamento dovranno decidere dove concentrare i propri sforzi negli anni a venire, mentre cercano di prosperare in un contesto commerciale difficile. Ci auguriamo che questo report possa fornire spunti preziosi ed essere di aiuto in questo percorso.

Risultati chiave

1,2%



1,2% è l'aumento medio dei budget destinati all'approvvigionamento, inferiore al tasso di inflazione in quattro dei cinque Paesi dell'UE esaminati.

53%



Il 53% dei professionisti dell'approvvigionamento afferma che il tempo impiegato dai fornitori in preventivi e proposte rappresenta una criticità nella gestione delle gare d'appalto.

36%



Il 36% delle aziende desidera consolidare il numero di fornitori a cui si rivolge.

60%



Il 60% delle aziende gestisce più della metà delle spese non produttive, il che dimostra progressi significativi nelle iniziative di controllo della spesa.

18%



Il 18% delle aziende sta cercando di ridurre il ricorso alle gare d'appalto.

28%



Il 28% delle aziende ha implementato strumenti di analisi della spesa basati sull'intelligenza artificiale per migliorare la visibilità e il controllo.

85%



L'85% delle aziende utilizza i marketplace online per gestire parte della spesa.

35%



Il 35% delle aziende prevede di aumentare l'utilizzo dei marketplace online nei prossimi cinque anni.

“

Nella situazione attuale, i team inizieranno a cercare ovunque, anche dove avevano precedentemente lasciato perdere perché potevano concentrarsi altrove”.

Michael Lewis
Professore di Gestione delle operazioni e degli approvvigionamenti, University of Bath School of Management

“

Se non hai visibilità e trasparenza su quanto spendi e dove, stai andando alla cieca”.

Suraj Naik
Chief Procurement Officer, Capita

Le sfide che rimodellano l'approvvigionamento

Negli ultimi anni le organizzazioni hanno dovuto affrontare sfide che in precedenza sarebbero state difficili da immaginare. La pandemia globale, le interruzioni delle forniture dovute alla guerra nell'Europa continentale, l'ascesa dell'intelligenza artificiale e, più di recente, l'incertezza sugli accordi commerciali hanno contribuito a cambiare completamente lo scenario.

Per chi lavora nei reparti di approvvigionamento, ciò ha creato un ambiente altamente imprevedibile, in cui gli approcci tradizionali alla gestione della spesa vengono riconsiderati. "L'incertezza fa aumentare i costi ovunque", afferma Michael Lewis, professore di gestione operativa e degli approvvigionamenti presso la University of Bath School of Management. "Oggi i team di approvvigionamento devono tenere conto della posizione geografica e della geopolitica in un modo che non era nemmeno preso in considerazione cinque anni fa".

“

L'incertezza fa aumentare i costi ovunque. Oggi i team di approvvigionamento devono tenere conto della posizione geografica e della geopolitica in un modo che non era nemmeno preso in considerazione cinque anni fa”.

Michael Lewis

Professore di Gestione delle operazioni e degli approvvigionamenti, University of Bath School of Management



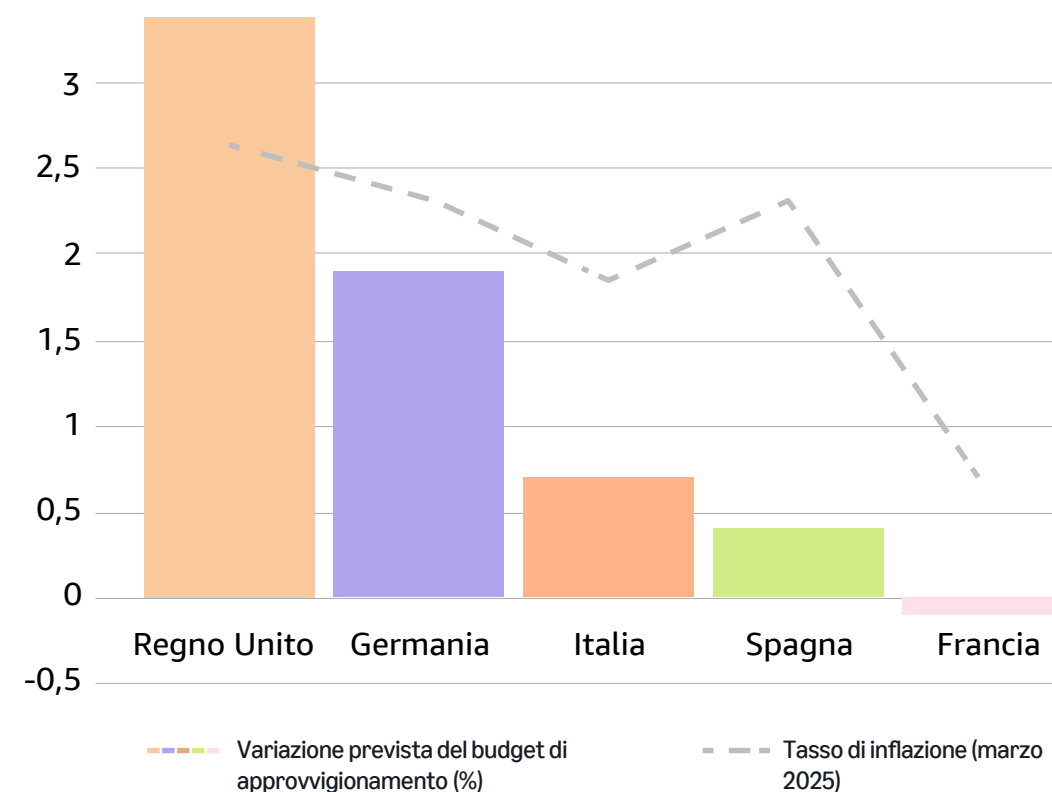
L'aumento dei prezzi delle materie prime e l'attenzione rivolta sia alla continuità della supply chain sia agli obiettivi di sostenibilità hanno fatto sì che l'approvvigionamento sia ora al centro dell'attenzione. Ma c'è una precisazione, secondo Suraj Naik, Chief Procurement Officer presso la società di outsourcing e servizi professionali Capita.

“Siamo sfidati a fare di più con meno e, se a questo si aggiungono le altre sfide, si ottiene un effetto a catena sulle funzioni del gruppo”, afferma. “C'è molta pressione per generare valore ed eliminare i costi, ma dobbiamo bilanciare tutto questo con il rischio”.

I risultati del nostro sondaggio mostrano come le organizzazioni di approvvigionamento stanno affrontando la situazione. Un aspetto positivo è che, secondo gli intervistati, quest'anno si prevede un aumento dei budget destinati all'approvvigionamento, con una media dell'1,2%. Tuttavia, questo dato rimane al di sotto del tasso di inflazione registrato in quattro dei cinque principali Paesi presi in esame dalla ricerca, rappresentando un aumento in termini reali solo nel Regno Unito. Questa limitazione del budget sta spingendo molte organizzazioni a cercare modi più efficienti per gestire le proprie spese, in particolare nelle categorie non strategiche.

Le variazioni del budget dell'approvvigionamento sono inferiori all'inflazione nella maggior parte dei Paesi

In che misura prevedi che il tuo budget per l'approvvigionamento cambierà nel prossimo anno finanziario?



Ai team di approvvigionamento viene chiesto di fare di più con meno

I nuovi progetti sono la ragione più comune dietro gli aumenti di budget, come indicato dal 65% degli intervistati, seguiti dagli aggiornamenti tecnologici (56%). Ma lo spettro dell'inflazione è ancora vivo: il 48% degli intervistati lo identifica come una delle cause, mentre il 45% sottolinea l'aumento dei prezzi dei fornitori. Le aziende spagnole e tedesche sono le più propense a segnalare l'inflazione come un problema: il 56% di entrambi i Paesi sottolinea questa preoccupazione, rendendo ancora più convincenti le soluzioni di gestione della spesa.

Tuttavia, non tutte le organizzazioni stanno registrando aumenti. Sebbene la maggioranza (53%) preveda un aumento dei budget per l'approvvigionamento, le ragioni principali alla base dei tagli sono la concorrenza tra i fornitori che riduce i costi, il recupero degli investimenti in tecnologie dell'approvvigionamento e condizioni di mercato più restrittive.

“Gli obiettivi sono più ambiziosi, ma gli investimenti negli strumenti di approvvigionamento sono minori”, spiega Samantha Rousselle, Global Category Specialist for Business Services presso la multinazionale britannica di imballaggi DS Smith.

“Inoltre, si investe meno nei budget destinati alla formazione esterna e molto di più nella formazione sul posto di lavoro.

“Allo stesso tempo, cose che prima venivano considerate un modo per evitare costi, come la gestione delle pressioni inflazionistiche, sono considerate meno come un risparmio. Si pone molta più enfasi sull'impatto diretto su profitti e perdite, che rappresenta un risparmio concreto. Gli obiettivi aumentano di anno in anno e le aziende riscontrano margini di profitto sempre più ridotti”.

Ma l'approvvigionamento sta affrontando la sfida. Quasi la metà (47%) dei nostri intervistati afferma di avere risultati ampiamente in linea con gli obiettivi, mentre il 40% afferma di ottenere risultati migliori in alcune o in tutte le aree. Per le aziende di medie dimensioni questa percentuale sale al 45%.

Le aziende tedesche sono quelle che hanno più probabilità di aver superato i propri obiettivi di budget: il 48% lo ha fatto almeno in alcuni ambiti. Questo dato si confronta con il 36% delle aziende italiane e solo il 30% di quelle francesi.

45%



Il 45% delle aziende afferma che gli aumenti dei prezzi dei fornitori aumentano i budget per l'approvvigionamento.

48%



Il 48% delle aziende tedesche supera i propri obiettivi di budget, contro il 30% in Francia.

“

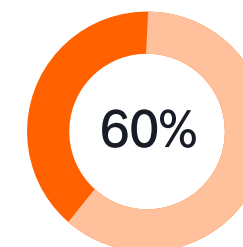
Si pone molta più enfasi sull'impatto diretto su profitti e perdite, che rappresenta un risparmio concreto. Gli obiettivi aumentano di anno in anno e le aziende riscontrano margini di profitto sempre più ridotti”.

Samantha Rousselle
Global Category Specialist for Business Services , DS Smith

Una nuova era dell'innovazione digitale per l'approvvigionamento

Le funzioni di approvvigionamento stanno rispondendo alle sfide attuali attraverso vari approcci innovativi, con un'attenzione crescente alla gestione delle spese marginali. Quest'area, storicamente trascurata dagli addetti all'approvvigionamento, sta ora diventando un obiettivo chiave per l'ottimizzazione e il controllo della spesa.

Il nostro sondaggio mostra che questo è ormai obbligatorio per oltre la metà (52%) delle aziende e il 60% di esse vincola oltre la metà delle proprie spese marginali a tale accordo. Solo il 4% non ha accordi per acquisti marginali.



Il **60%** delle aziende gestisce più della metà delle spese marginali.

Migliorare la visibilità delle spese aziendali

“Nella situazione attuale, i team inizieranno a cercare ovunque, anche nei bacini precedenti che hanno lasciato inutilizzati”, afferma Lewis della University of Bath. “È più difficile da fare, perché può comportare un lavoro amministrativo complicato. Ma un modo per riformulare la questione è non limitarsi a considerarla in termini di costi.

“Non avere una gestione adeguata delle spese è un vero e proprio vettore di frodi e rischi. È incredibile quante truffe via e-mail riescano ancora a colpire aziende serie”.

Tradizionalmente, la spesa non di produzione spesso non è controllata dagli addetti all'approvvigionamento perché può comprendere grandi volumi di acquisti di valore relativamente basso. “Spesso è tutto molto decentrato e frammentato”, afferma Rousselle di DS Smith. “Anche la visibilità può essere una sfida. Una parte di ciò potrebbe essere visibile tramite un sistema di controllo delle spese, ma gli articoli possono anche essere acquistati tramite carte spesa o carte d'acquisto”.

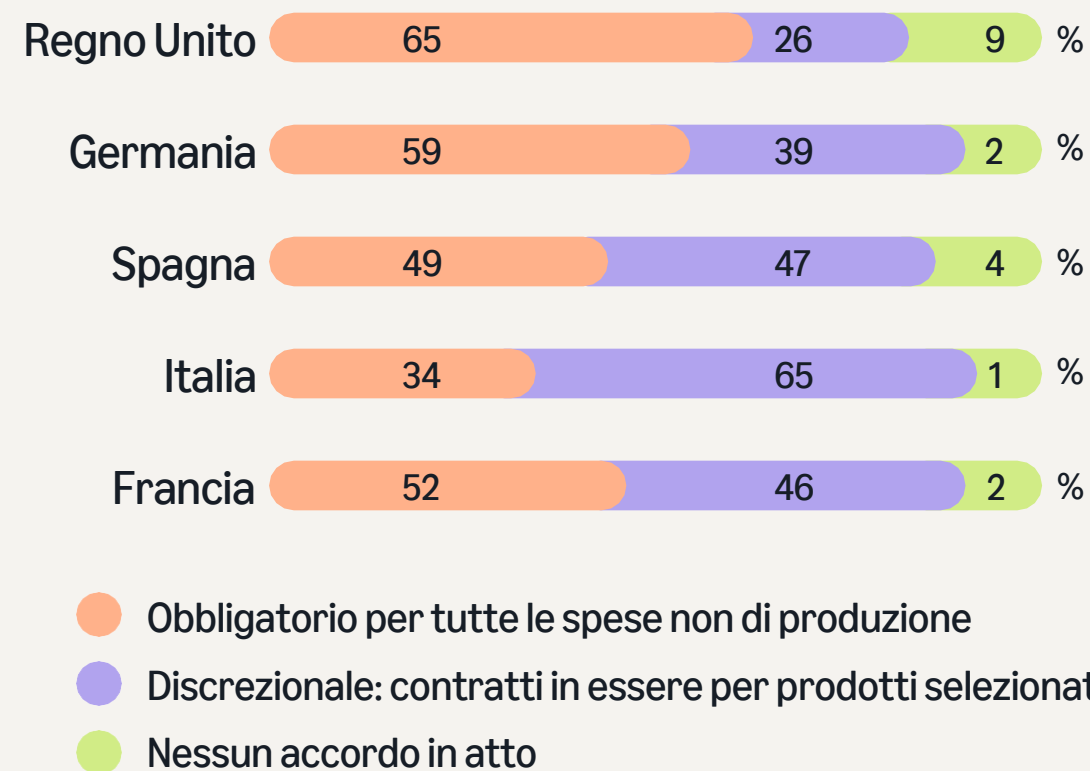
Controlli poco rigorosi su ciò che l'azienda acquista possono causare problemi. L'importo speso o la provenienza dei fornitori potrebbero essere opachi.

È molto probabile che le aziende del Regno Unito e della Germania abbiano reso obbligatoria la gestione delle spese non di produzione, ma è meno probabile che ciò accada in Italia.



Il Regno Unito è leader nella spesa gestita obbligatoria

In che misura la tua azienda ha accordi di “contratto commerciale” o di “spesa gestita” con i fornitori per negoziare i prezzi di articoli non di produzione comunemente acquistati (ad esempio forniture per ufficio, apparecchiature IT)?



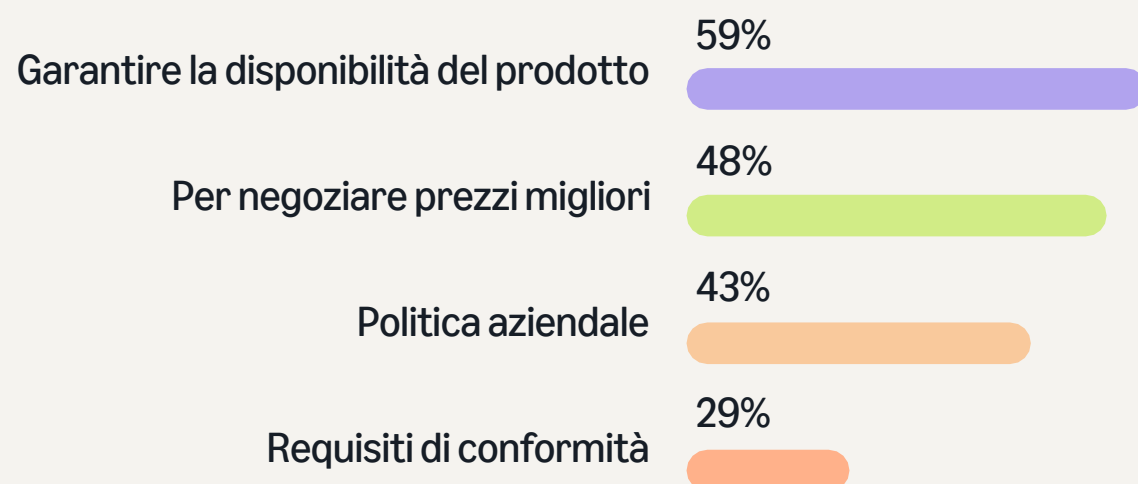
Migliorare la visibilità delle spese aziendali

Quali sono i motivi principali per cui la tua organizzazione adotta un accordo di "contratto aziendale" o di "spesa gestita"?

Javier Caravantes, direttore globale degli acquisti in conto capitale, IT, marketing ed energia presso il gestore di parchi divertimento spagnolo Parques Reunidos, stima che la sua azienda abbia visibilità su circa il 60% delle spese marginali. Ma ammette che l'importo è inferiore per la quota gestita attivamente. "Se ci basiamo su quanto è sotto contratto, la percentuale è piuttosto bassa", afferma. "La nostra azienda è molto decentralizzata. Nelle unità aziendali locali c'è molta più visibilità".

Tuttavia, alcune organizzazioni stanno riconoscendo sempre più il valore delle soluzioni di gestione della spesa. Tra le aziende da noi intervistate, il 38% afferma che la percentuale di spesa gestita per articoli non di produzione è aumentata nell'ultimo anno, con le aziende di medie dimensioni che guidano questa trasformazione con il 44%. Le ragioni principali sono la disponibilità garantita del prodotto e la capacità di negoziare prezzi migliori.

Perché il passaggio alla spesa gestita?



“

Il tasso di adozione più elevato tra le aziende di medie dimensioni suggerisce che sono particolarmente ben posizionate per trarre vantaggio dalle soluzioni di spesa gestita, poiché le loro dimensioni spesso offrono loro la combinazione perfetta di volume di spesa e flessibilità operativa per implementarle in modo efficace. Riunendo gli acquisti precedentemente non gestiti in un programma di spesa strutturato, queste aziende non solo ottengono una migliore visibilità sui loro modelli di spesa, ma sfruttano anche il loro potere d'acquisto consolidato per ottenere condizioni migliori con i fornitori”.

Markus Finkbeiner

Snr Manager, Category Adoption, Amazon Business



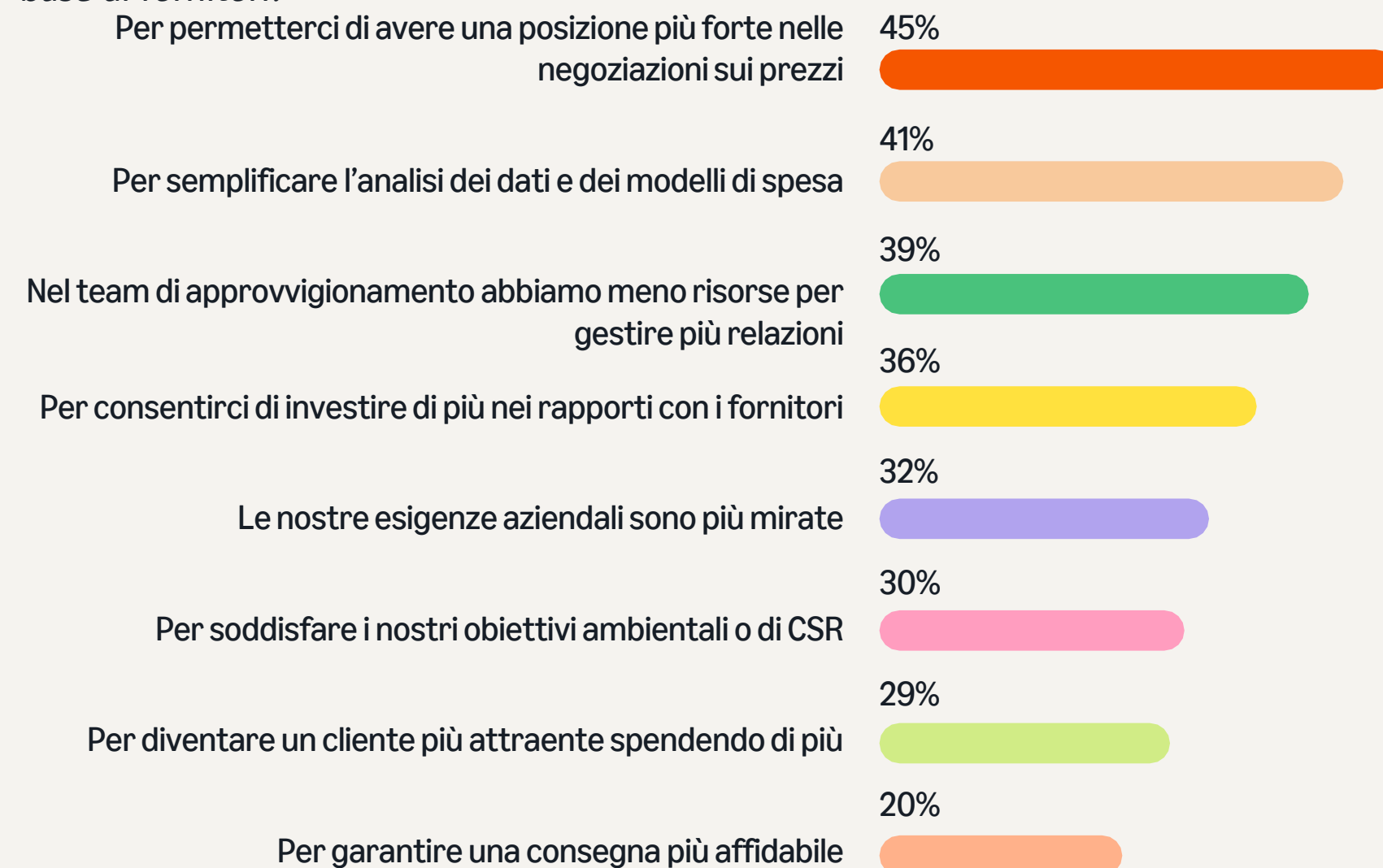
Sbloccare l'efficienza attraverso il consolidamento dei fornitori

Parallelamente al passaggio a soluzioni di gestione della spesa, il 36% delle aziende consolida il numero di fornitori utilizzati, percentuale che sale al 42% per le piccole e medie imprese. Questa strategia di consolidamento offre molteplici vantaggi: rafforza il potere di negoziazione dei prezzi, consente un'analisi della spesa più efficace e riduce l'onere amministrativo per i team di approvvigionamento. L'aspetto dell'ottimizzazione delle risorse è particolarmente cruciale per le aziende di medie dimensioni, dove una su due lo identifica come un fattore chiave.



Perché consolidare i fornitori? Le aziende vogliono rafforzare la propria posizione durante le negoziazioni sui prezzi

Quali sono i motivi più importanti per cui la tua organizzazione sta consolidando la propria base di fornitori?



“Il nostro approccio è quello di ridurre notevolmente la nostra supply chain”, afferma Naik di Capita. “Per quanto riguarda la spesa marginale, ci sono circa 17.000 fornitori, quindi è troppo rischioso averne un numero così elevato, data la spesa che abbiamo. Le spese generali sono elevate e non riguardano solo l’approvvigionamento. Abbiamo anche le nostre procedure di onboarding e fatturazione”.

Avere meno fornitori offre anche la possibilità di ridurre la spesa complessiva sfruttando al massimo gli acquisti in grandi quantità. “Quando andiamo a controllare da chi abbiamo acquistato le matite, potremmo scoprire di averle acquistate da cinque fornitori diversi, tutti con una spesa molto contenuta”, afferma Caravantes. “In tal caso, esiste la concreta possibilità di consolidare la spesa e abbassare i prezzi”.

“

Quando andiamo a controllare da chi abbiamo acquistato le matite, potremmo scoprire di averle acquistate da cinque fornitori diversi, tutti con una spesa molto contenuta. In tal caso, esiste la concreta possibilità di consolidare la spesa e abbassare i prezzi”.

Javier Caravantes

Direttore globale degli acquisti in conto capitale, IT, marketing ed energia, Parques Reunidos

Ripensare le procedure di gara d'appalto per l'era digitale

Una sfida significativa per le aziende che cercano di gestire meglio la spesa e consolidare i fornitori è rappresentata dalla procedura di gara, che può essere lunga e richiedere molte risorse. “Una procedura lunga può richiedere a una persona di lavorare fino a sei mesi per il 20% o il 25% del suo tempo”, afferma Caravantes.

Per Naik, queste soluzioni offrono un mezzo più efficiente per tenere sotto controllo la spesa per gli articoli non di produzione. “Le gare d'appalto richiedono molto tempo e richiedono una buona pianificazione per essere svolte correttamente”, afferma. “Non dedicheremo mai tempo a gestire gare d'appalto anziché cercare partner attraverso cui aggregare la spesa. Se abbiamo delle partnership in atto, posso controllare la spesa delle categorie avendo meno fornitori”.

Quasi un'azienda su cinque (19%) sta ora cercando di abbandonare le gare d'appalto, rivolgendosi invece a soluzioni gestite. Le frustrazioni legate alle gare d'appalto tradizionali sono evidenti: oltre la metà delle organizzazioni ha difficoltà a gestire il tempo impiegato dai fornitori per presentare preventivi o proposte e quattro su dieci sottolineano il tempo necessario per identificare i fornitori idonei: sfide che le piattaforme di spesa gestita sono in grado di affrontare.

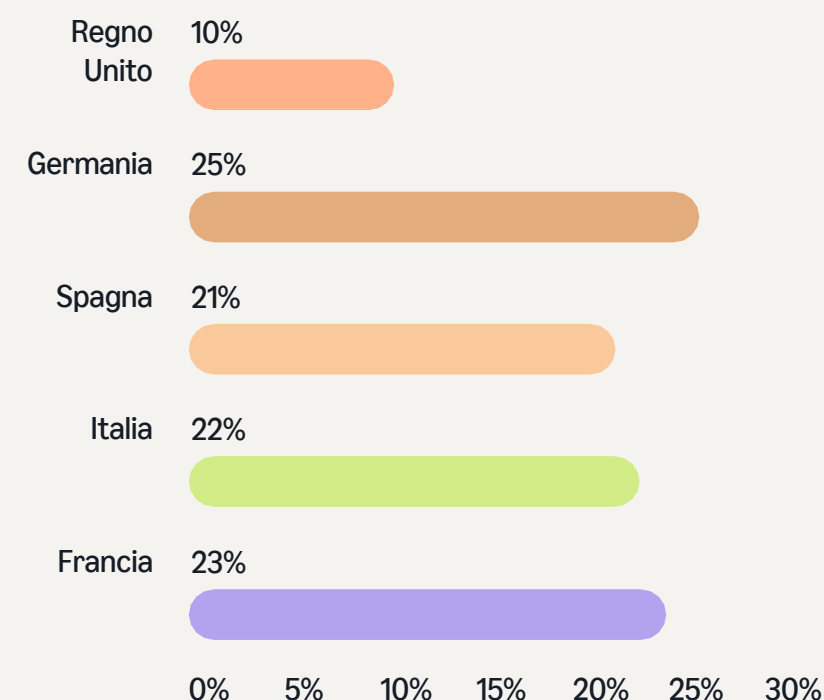
Uno su tre (33%) sottolinea la mancanza di trasparenza nei prezzi e il 27% la difficoltà nel confrontare prodotti simili. Questa è un'altra frustrazione comune, afferma Markus Finkbeiner di Amazon Business. “Il problema più grande con le gare d'appalto è che le offerte di diversi fornitori non sono facilmente confrontabili”, spiega. “Potrebbero non avere gli stessi prodotti e ci saranno differenze nel prodotto, nella qualità e nelle unità di dimensioni dei master-pack.

“Possono esserci da 500 a 3.000 articoli per prodotti diversi e si possono commettere errori nella selezione del prodotto, nella dimensione della confezione o nel prezzo. Se vuoi farlo bene, ci vuole molto tempo”.

Le organizzazioni italiane fanno meno affidamento sulle gare d'appalto rispetto ad altri Paesi: il 51% afferma di ricorrere sempre o spesso alle gare d'appalto per le spese non di produzione. Questa percentuale è del 64% per le aziende francesi, del 75% per quelle del Regno Unito e dell'81% per quelle tedesche.

Quasi un'azienda su cinque ha ridotto l'uso delle procedure di gara d'appalto

Come è cambiato l'uso delle procedure di gara d'appalto negli ultimi 12 mesi?

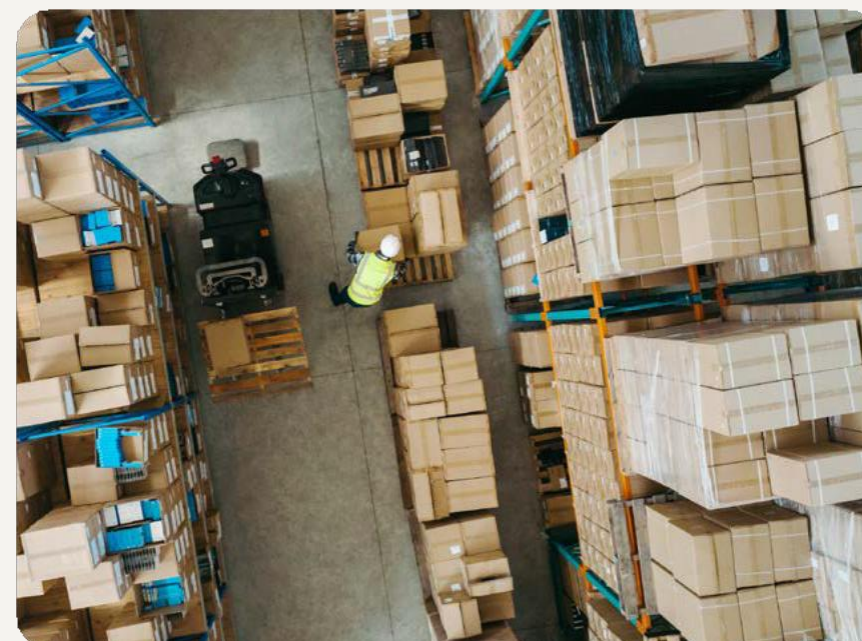
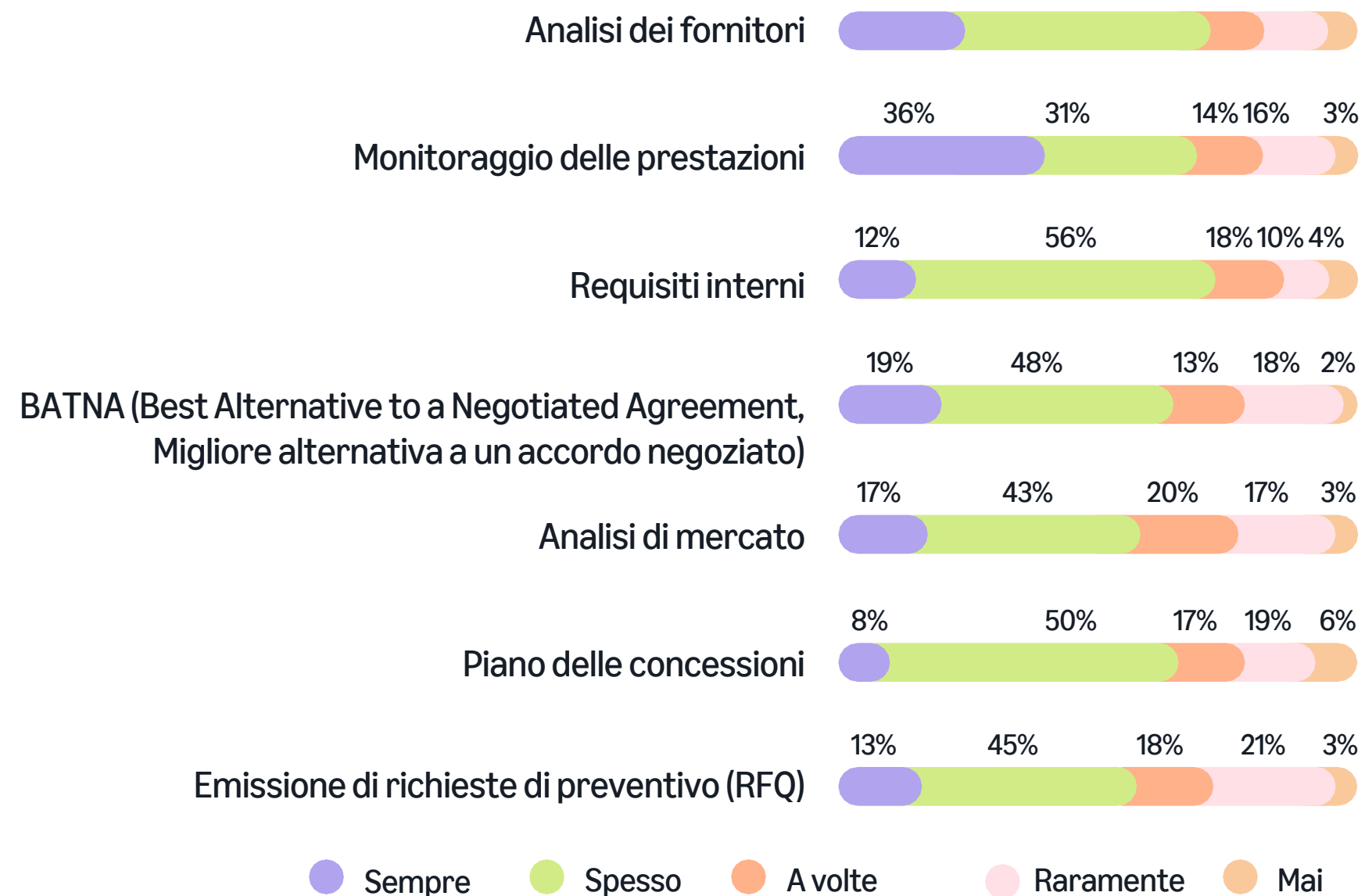


Il potenziale dell'analisi dei dati in tempo reale basata sull'IA

La tecnologia aiuta i team di approvvigionamento ad accedere e analizzare le informazioni sulla spesa, che possono poi essere utilizzate per prendere decisioni più strategiche su come gestire una determinata categoria. L'analisi dei fornitori è il metodo più comune per valutare i potenziali fornitori; una percentuale simile si avvale del monitoraggio delle prestazioni.

Azioni intraprese durante le negoziazioni con i fornitori: L'analisi dei fornitori e il monitoraggio delle prestazioni sono al primo posto

Quali azioni intraprende la tua azienda quando avvia trattative con i fornitori sui prodotti?



Naik è un convinto sostenitore dell'analisi dei dati. "Se non hai visibilità e trasparenza su quanto spendi e con chi lo spendi, stai andando alla cieca", afferma. "Il mio team di analisi dei dati esamina i modelli della nostra supply chain, comprese le variabili di sostenibilità, il Social Value Act e il Fair Payment Code, che sta per entrare in vigore. Avere dati sui fornitori, sulla spesa e sui rischi è fondamentale".



Sfruttare l'IA per ottimizzare i risultati dell'approvvigionamento

Per ottenere analisi efficaci sono necessari dati affidabili e aggiornati. L'IA è già in grado di dare il suo contributo: più di un'organizzazione su quattro (28%) utilizza l'analisi della spesa in tempo reale basata sull'IA. Un ulteriore 35% prevede di introdurla nei prossimi 12 mesi e il 24% entro tre anni.

Parques Reunidos utilizza già l'IA per analizzare i dati di spesa. "Possiamo estrarre informazioni da fatture specifiche per scoprire, ad esempio, ovunque compaia una parola specifica", afferma Javier Caravantes. "Conosciamo quindi tutta la spesa gestita in quella categoria e possiamo vedere che stiamo acquistando da più fornitori di quanto vorremmo. In alcuni casi, questo potrebbe accadere perché andiamo al supermercato dall'altra parte della strada e compriamo il formaggio perché abbiamo dimenticato di acquistarne la giusta quantità. Quindi l'IA sta iniziando a funzionare".

L'IA può essere d'aiuto anche in altri modi, afferma Finkbeiner, citando gli esempi della determinazione dinamica dei prezzi, grazie alla quale è possibile acquistare articoli quando i prezzi scendono sotto un certo livello, e del consumo predittivo. "Con i prezzi dinamici, ottieni sempre il miglior prezzo disponibile sul mercato e non devi cercare un prezzo o una promozione specifici, né rinegoziare", afferma.

"Con il consumo predittivo, puoi immaginare un mondo in cui l'IA prevede quando finirai gli articoli e li ordina automaticamente per te. Può semplificarti la vita e aiutarti ad avere sempre a disposizione gli articoli di cui hai bisogno".

“

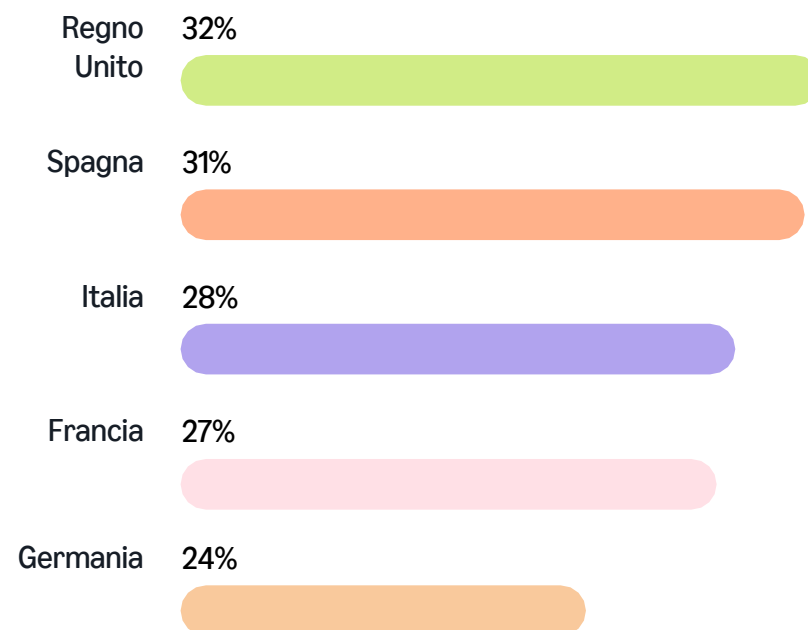
Con il consumo predittivo, puoi immaginare un mondo in cui l'IA prevede quando finirai gli articoli e li ordina automaticamente per te.

Markus Finkbeiner
Snr Manager, Category Adoption,
Amazon Business

Il Regno Unito guida l'adozione dell'analisi dei dati in tempo reale basata sull'IA.

In che misura la tua organizzazione utilizza strumenti di analisi della spesa basati sull'IA per informare le negoziazioni sui prezzi?

% attualmente in uso, per Paese.



“Per quanto riguarda l'IA in particolare, si potrebbe sostenere che il Regno Unito abbia un contesto normativo leggermente più permissivo”, afferma Lewis. “Il modo in cui regolamenta ogni cosa è leggermente diverso rispetto all'Europa e in genere si colloca a metà strada tra gli Stati Uniti e l'Europa”.

Per attivare il potenziale dell'IA, è necessario un cambiamento culturale

Sebbene l'IA offra un potenziale significativo per l'ottimizzazione della spesa, alcuni team di approvvigionamento mostrano resistenza. La nostra ricerca rivela che il 56% dei professionisti dell'approvvigionamento considera la riluttanza dei propri team un ostacolo.

La riluttanza dei team di approvvigionamento non è l'unico ostacolo che scoraggia gli investimenti in nuove tecnologie. Quasi la metà (48%) degli intervistati cita costi percepiti elevati, mentre il 37% ha preoccupazioni in merito alla sicurezza dei dati o alla privacy.

Tuttavia, esistono valide ragioni per investire nell'analisi dei dati. Il sondaggio rivela che gli utenti di strumenti di analisi della spesa in tempo reale hanno maggiori probabilità di superare i propri obiettivi di budget: il 45% afferma questo, rispetto al 38% di coloro che non utilizzano tali strumenti. Nel frattempo, solo il 9% afferma di non aver raggiunto gli obiettivi in alcune o tutte le aree, rispetto al 15% di coloro che non dispongono di un'analisi della spesa in tempo reale.

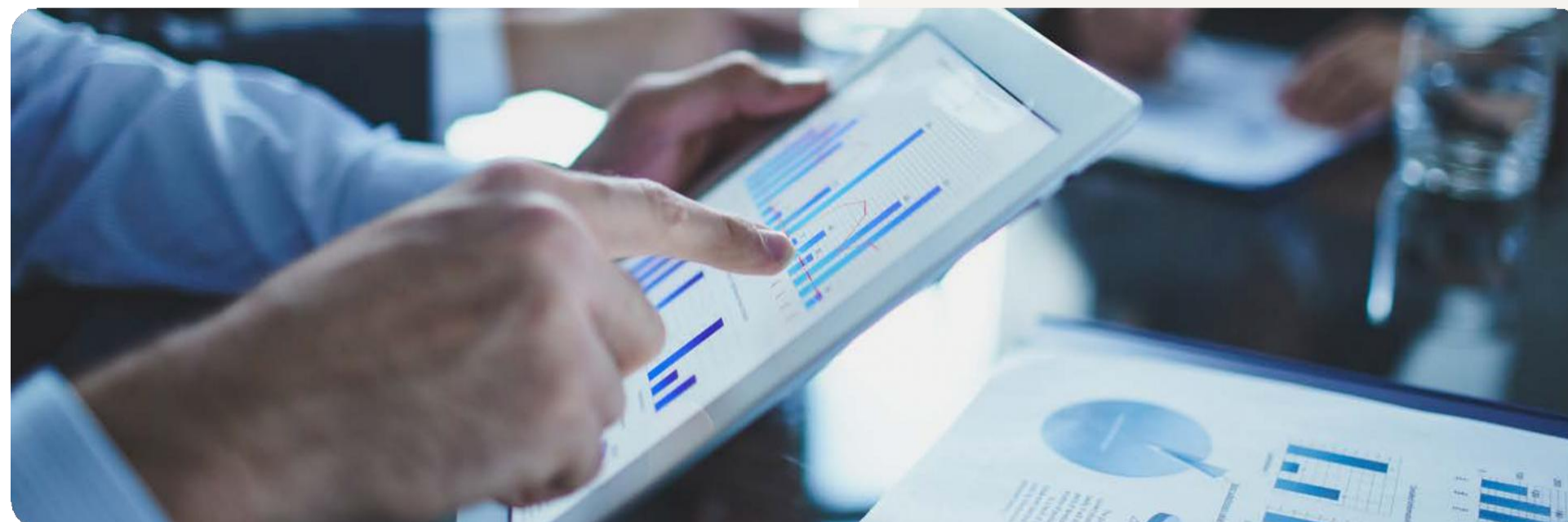
Lewis ritiene che in futuro l'IA generativa sarà probabilmente sempre più integrata nell'approvvigionamento.

“Se si pensa alla capacità di guardare il testo in modo significativo e di generare risposte testuali e documentarie, questo è essenzialmente gran parte del lavoro di approvvigionamento”, sostiene. “Ora disponiamo di stack software in grado di analizzare in modo significativo gli ordini d'acquisto, estrarre termini e condizioni e redigere contratti. Ci vorrebbe una buona ragione per non adottarla come leader dell'approvvigionamento”.

45%



Il 45% degli utenti dello strumento di analisi della spesa in tempo reale supera i propri obiettivi di budget, rispetto al 38% dei non utenti.



Come i marketplace online stanno rimodellando l'approvvigionamento

I negozi online stanno emergendo come potenti piattaforme di gestione della spesa, aiutando i team di approvvigionamento a trasformare le spese marginali da una spesa incontrollata a una categoria gestita strategicamente. A differenza dei tradizionali processi di gara che richiedono risorse ingenti per singole categorie, queste soluzioni digitali offrono capacità di controllo immediato della spesa, offrendo al contempo approfondimenti sull'approvvigionamento per favorire l'efficienza interna.

Già l'85% delle organizzazioni utilizza il marketplace online come soluzione di gestione della spesa per gli acquisti marginali, mentre il 25% ne fa la propria piattaforma principale per il controllo della spesa. Oltre la metà (54%) sottolinea il risparmio di tempo derivante da questo approccio poiché, una volta impostato, consente agli utenti finali di acquistare i propri articoli, entro i limiti e i criteri stabiliti dall'approvvigionamento.

Questa combinazione di controllo e flessibilità distingue i moderni negozi di spesa gestiti dagli approcci di approvvigionamento tradizionali. Oltre quattro su dieci (46%) citano la flessibilità di modificare i volumi dei prodotti, mentre il 36% evidenzia il risparmio sui costi come un vantaggio, poiché molti articoli possono essere più economici rispetto ad accordi ad hoc. Il 29% sottolinea la facilità d'uso, mentre il 21% sottolinea la flessibilità di cambiare tipologia di prodotto quando necessario, cosa che in genere non è possibile con un contratto con un fornitore.

85%

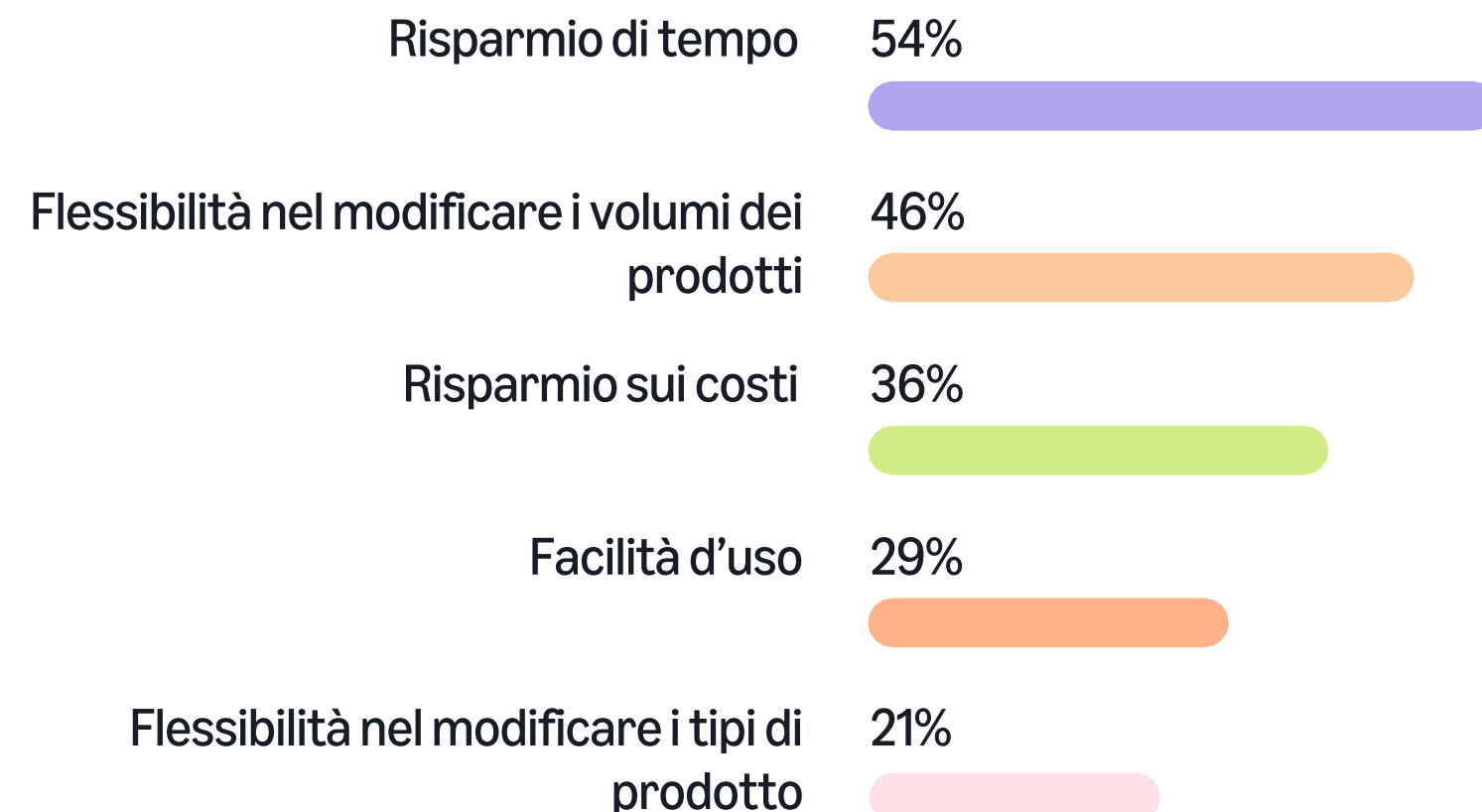


L'**85%** delle organizzazioni utilizza i marketplace online per gestire le spese marginali.



Le aziende consolidano i fornitori per rafforzare la propria posizione durante le negoziazioni sui prezzi

Perché la tua azienda utilizza i marketplace online per le spese non di produzione?



È una proposta convincente, afferma Lewis. “È il valore assoluto della piattaforma ad essere così attraente”, afferma. “Si tratta di ridurre i costi, ma anche l’esperienza del cliente.

Utilizzando la loro infrastruttura di consegna, avrai la scelta migliore, il miglior rapporto costi/benefici e il miglior servizio di consegna. E, per questo motivo, tutti i venditori devono essere presenti sulla piattaforma”.

“

Si tratta di ridurre i costi, ma anche l’esperienza del cliente. Utilizzando la loro infrastruttura di consegna, avrai la scelta migliore, il miglior rapporto costi/benefici e il miglior servizio di consegna. E, per questo motivo, tutti i venditori devono essere presenti sulla piattaforma”.

Michael Lewis

Professore di Gestione delle operazioni e degli approvvigionamenti, University of Bath School of Management



I vantaggi dell'adozione del negozio digitale

I negozi digitali, o marketplace, stanno rivoluzionando il modo in cui le organizzazioni implementano programmi di gestione della spesa. “Un paio di anni fa avevamo team dedicati responsabili dell’elaborazione degli ordini”, spiega Naik di Capita. “Siamo riusciti a superare parte di questi elevati costi di servizio utilizzando la tecnologia per automatizzare il processo e stiamo estendendo questo self-service ai nostri clienti interni”.

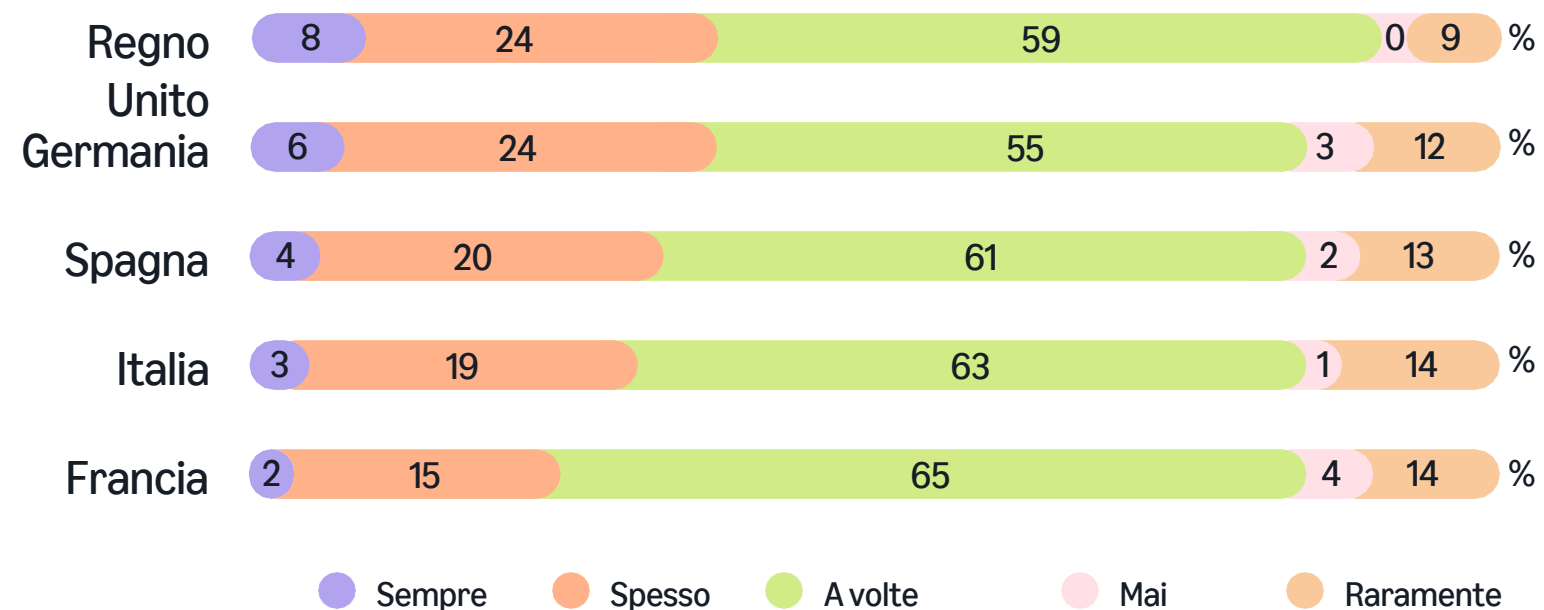
Le capacità di controllo migliorate risultano particolarmente interessanti per i responsabili dell’approvvigionamento. Poter limitare ciò che le persone possono acquistare è particolarmente allettante, afferma Rousselle di DS Smith, poiché può comportare un maggiore controllo rispetto ai metodi tradizionali di acquisto di articoli non di produzione. “Se eliminassimo gradualmente le carte d’acquisto, e l’unico modo per acquistare articoli vari e di piccole dimensioni fosse tramite un marketplace online, potremmo restringere le categorie”, afferma. “Improvvisamente acquisiamo molto più controllo di quanto ne avessimo quando qualcuno comprava ciò che voleva e lo inseriva tra le spese”.

La trasparenza della piattaforma aggiunge un ulteriore livello cruciale alla gestione della spesa, in contrasto con la natura complessa delle gare d’appalto. “Con un negozio online puoi vedere le diverse offerte e confrontarle subito”, afferma Finkbeiner di Amazon Business. “È molto visibile. In una gara d’appalto, questo non è necessariamente il caso. Bisogna cercare un prodotto specifico, controllare le specifiche e verificare se le dimensioni della confezione sono davvero quelle che si stanno cercando”.

In tutta Europa ormai si fa largo uso del commercio online, ovvero dei marketplace. Ancora una volta, le aziende del Regno Unito sono in testa, seguite subito dopo dalla Germania.

Le aziende britanniche e tedesche sono le più grandi utilizzatrici dei marketplace online

In che misura tu/il tuo team di approvvigionamento utilizzate i marketplace online per gestire la spesa relativa ad articoli marginali?



Il ruolo dei negozi digitali nel futuro dell'approvvigionamento

La maggior parte delle aziende ritiene che nei prossimi cinque anni aumenterà l'utilizzo dei marketplace. Quattro aziende su dieci (43%) del Regno Unito ritengono che ciò accadrà, con cifre simili in Germania e Spagna (entrambe al 41%). Anche nei luoghi in cui il loro utilizzo non è ancora così consolidato, si prevede un aumento per il 28% delle organizzazioni italiane e il 24% di quelle francesi.

Tuttavia, restano alcune preoccupazioni. I prezzi imprevedibili sono una preoccupazione per il 45% dei professionisti dell'approvvigionamento, mentre il 40% ha dubbi sul rispetto delle politiche aziendali interne. E, nonostante il risparmio di tempo che può derivare da tali negozi, il 34% teme che i limiti di tempo possano rappresentare un problema.

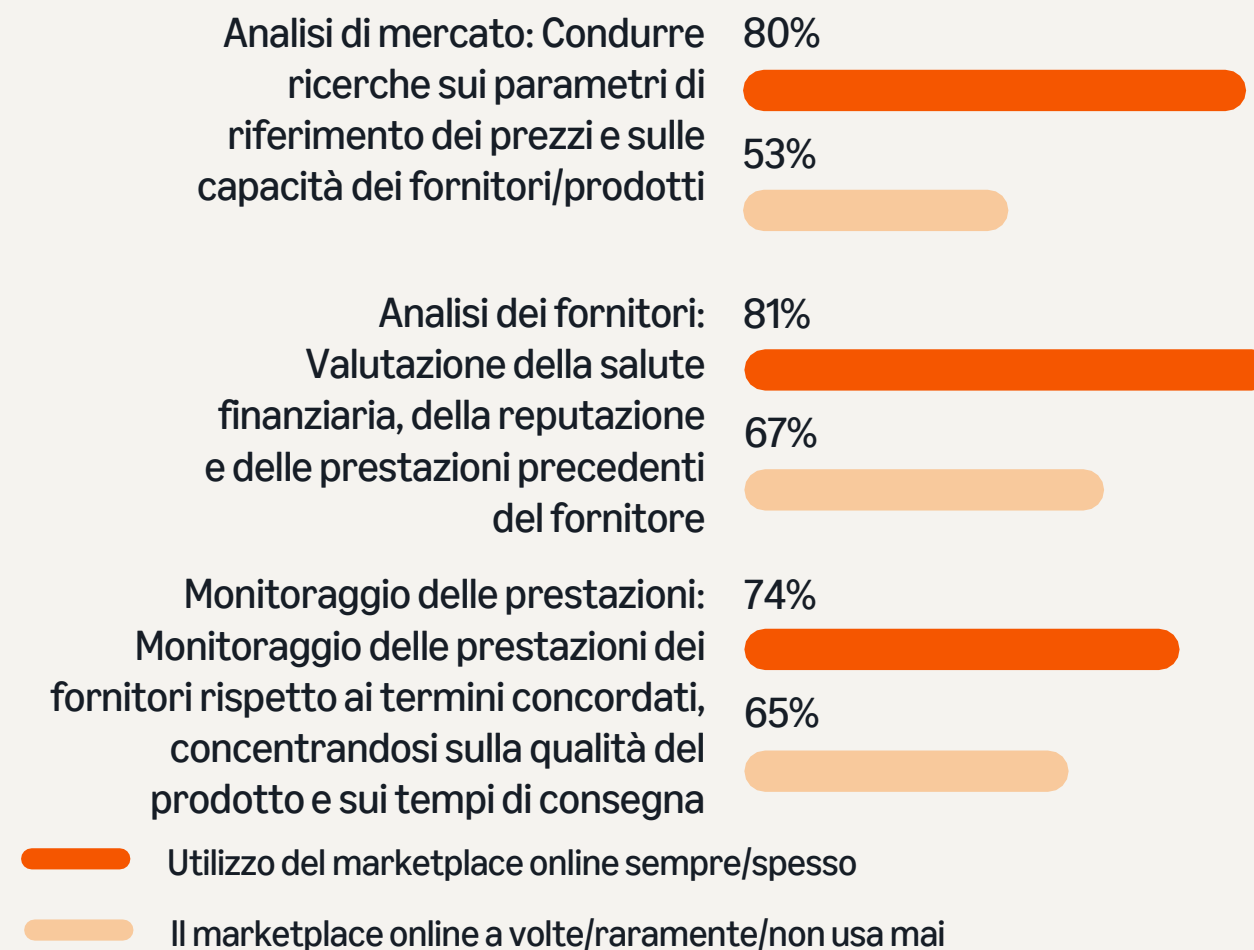
Ma chi ha più esperienza con le piattaforme racconta una storia diversa. Oltre la metà (54%) degli utenti abituali, ovvero coloro che affermano di usarli sempre o spesso, si aspettano che il loro utilizzo aumenti. Questa percentuale è in calo rispetto al 29% di coloro che lo fanno solo raramente, il che suggerisce che più persone li usano, più diventano sostenitori.

Anche in questo caso i vantaggi sono tangibili. Gli utenti abituali sono molto più propensi a dedicarsi all'analisi di mercato rispetto a coloro che lo fanno meno spesso: l'80% dei primi lo fa, contro il 53% dei secondi. Sono anche più propensi a effettuare analisi sui fornitori (81% contro 67%) e a monitorarne le prestazioni (74% contro 65%).



Gli utenti abituali del marketplace online sono più propensi a monitorare il mercato, i fornitori e le loro prestazioni

Azioni intraprese durante l'avvio delle trattative con i fornitori sui prodotti, in base all'utilizzo del marketplace online.





È fondamentale che gli utenti abituali dei marketplace online abbiano maggiori probabilità di superare i propri obiettivi di budget in alcune o in tutte le aree rispetto a coloro che non li utilizzano regolarmente. Quattro su dieci (42%) affermano di farlo, rispetto al 38% degli utenti meno frequenti.

Per Naik, l'utilizzo di un marketplace online ha consentito a Capita di controllare la spesa in un modo che prima non era possibile. "Rende la funzione più efficace perché il tempo che ci vorrebbe per controllare quella spesa manualmente o tramite una procedura di gara d'appalto individuale è semplicemente troppo lungo", afferma. "Invece di investire risorse per gestire quella spesa, ho un fornitore di tecnologia su un marketplace".

Quando si tratta di fare di più con meno, la collaborazione con i marketplace online può garantire quella portata che, a sua volta, mi consentirà di continuare a raggiungere gli obiettivi relativi alla riduzione del numero di fornitori, alla gestione della supply chain e, in definitiva, al controllo della spesa.

“

Quando si tratta di fare di più con meno, la collaborazione con i marketplace online può darmi quella portata che, a sua volta, mi consentirà di continuare a raggiungere gli obiettivi”.

Suraj Naik
Chief Procurement Officer, Capita

Conclusioni

I team di approvvigionamento in tutta Europa stanno ripensando i propri processi per gestire le importanti sfide che si trovano ad affrontare, e le soluzioni di gestione della spesa si stanno rivelando un fattore chiave per questa trasformazione.

Sebbene negli ultimi anni l'attenzione sia stata rivolta principalmente alle spese legate alla produzione, le spese non legate alla produzione sono state trascurate, nonostante spesso ammontassero a ingenti somme di denaro. Questo perché i team sono spesso sovraccarichi di lavoro e devono stabilire le priorità su cui concentrare le risorse. Ma l'innovazione tecnologica sta aiutando i team a superare questi vincoli.

Condurre gare d'appalto sulla spesa finale è spesso un esercizio che richiede molto tempo e che potrebbe non fornire sufficiente chiarezza su cui basare una decisione. Per questo motivo, un'azienda su cinque sta cercando di abbandonare questa strategia per quanto riguarda le spese marginali.

La tecnologia aiuta inoltre i team di approvvigionamento a gestire i budget aziendali in modo più efficace, grazie a una maggiore visibilità e controllo sulle spese. Rispetto ai non utenti, gli utenti di strumenti di analisi dettagliate delle spese in tempo reale hanno maggiori probabilità di superare i propri obiettivi di budget e minori probabilità di non raggiungerli. Anche l'IA sta iniziando ad avere un impatto, sia attraverso l'estrazione di informazioni dalle fatture che attraverso la previsione di future esigenze di acquisto.

Anche i negozi online stanno diventando un elemento importante delle strategie di gestione della spesa. Le organizzazioni che utilizzano queste tecniche hanno maggiori probabilità di superare i propri obiettivi di budget e di adottare altre buone pratiche, come l'analisi di mercato, la valutazione dei fornitori e il monitoraggio delle prestazioni dei fornitori. In un momento in cui gli addetti all'approvvigionamento sono sotto pressione per fare di più con meno, si tratta di un'opportunità gradita che le funzioni farebbero bene a cogliere.

Informazioni su Amazon Business

Amazon Business aiuta milioni di clienti in tutto il mondo, dalle piccole imprese, scuole, ospedali, organizzazioni no profit ed enti governativi alle grandi aziende con operazioni globali, a rimodellare i propri processi di approvvigionamento con risparmi sui costi e sui tempi, maggiore produttività e analisi approfondite degli acquisti. I responsabili dell'approvvigionamento possono usufruire di comode opzioni di spedizione per centinaia di milioni di forniture in categorie quali ufficio, IT, pulizie e ristorazione.

I clienti hanno inoltre accesso a una varietà di funzionalità e vantaggi personalizzati per le aziende, tra cui un'esperienza di sito curata, Business Prime, prezzi e selezioni riservati alle aziende, account aziendali singoli o multiutente, processi di convalida, integrazioni con sistemi di acquisto, soluzioni di pagamento, esenzioni fiscali e assistenza clienti dedicata.

Amazon Business è attualmente disponibile nel Regno Unito, in Germania, Francia, Italia, Spagna, Stati Uniti, Canada, India, Australia, Messico e Giappone. Per ulteriori informazioni, visita business.amazon.it e [@AmazonBusiness](https://twitter.com/AmazonBusiness).



Metodologia

Il sondaggio Ridefinire il futuro degli acquisti aziendali è stato condotto online a marzo 2025. Sono stati intervistati 500 soggetti con responsabilità in materia di approvvigionamento, provenienti in egual misura da Regno Unito, Francia, Germania, Italia e Spagna.

Gli intervistati erano equamente suddivisi nei settori dei viaggi e dell'ospitalità, della produzione e dell'industria, del settore privato e sanitario. Metà dei campioni di ricerca proveniva da piccole e medie imprese (25-50 dipendenti), mentre l'altra metà era equamente suddivisa tra medie imprese (51-1.000 dipendenti) e grandi imprese (1.001-2.500 dipendenti).

Le citazioni contenute nel rapporto sono state ricavate tramite interviste telefoniche condotte tra marzo e aprile 2025.

Paese

Regno Unito 20%

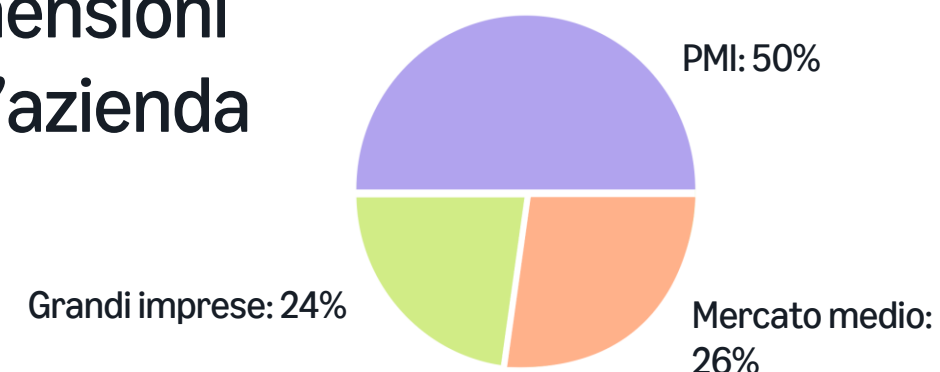
Spagna 20%

Italia 20%

Francia 20%

Germania 20%

Dimensioni dell'azienda



Settore

33%

Viaggi e ospitalità

34%

Produzione e industriale

33%

Assistenza sanitaria del settore privato