

SPYRIDON



APRILE 2024

dedicato ai distributori di bevande



HORECA CHANNEL
ITALIA

SE VUOI
QUALCOSA che
non hai mai avuto,
DEVI FARE
QUALCOSA che
non hai **mai fatto.**

(Thomas Jefferson)



SPYRIDON 

Il Ri-pensiero

PREAMBOLO



a cura di
**Giuseppe
Rotolo**
Direttore HCI

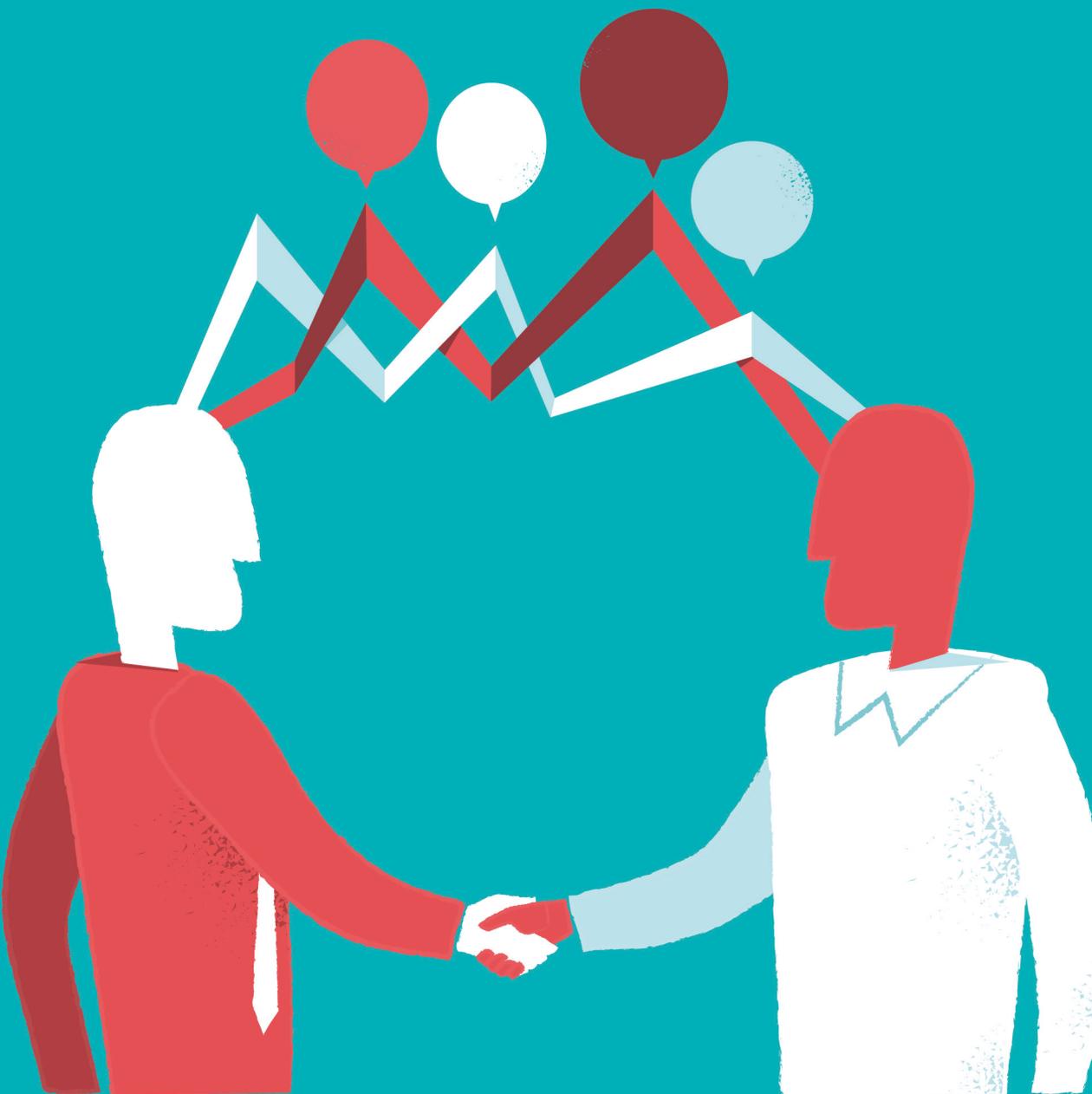
Ripensare è diverso che pensare. Ripensare, a volte, è lanciante, significa andare oltre il solito pensiero, più in profondità, lì dove non abbiamo forse mai ritenuto necessario arrivare. Ripensare significa anche pensare in modo diverso, alternativo, quindi, innovativo, utile per innescare quel processo di “discontinuità competitiva” con la consapevolezza che *“se vuoi qualcosa che non hai mai avuto, devi fare qualcosa che non hai mai fatto”*.

E TU, CHE SEI UNO SPECIALISTA DELLA DISTRIBUZIONE BEVERAGE, STAI RI-PENSANDO IL TUO BUSINESS, OPPURE TI ADAGI SUI SOLITI PENSIERI, SUL SOLITO MODO DI FARE? ...HO SEMPRE FATTO COSÌ, CONTINUO A FARE COSÌ...

Già, troppo facile, troppo comodo, pensare nel solito modo è la scelta più semplice, ovvia, mentre il ri-pensiero è un conflitto, una sfida che non sai dove ti porta. Ma se hai l’ambizione di tagliare nuovi traguardi, anche se svolgi in apparenza una professione che sembra (“sembra”) facile, come quella di distribuire beverage Horeca, ebbene quella sfida la devi cogliere. Se hai piacere, qualche “ri-pensiero”, in questo numero di Spyridon Louis, ti aiuteremo a farlo...

Il modo migliore
PER SCOPRIRE SE
ci si può *fidare di qualcuno*
È DI DARGLI FIDUCIA.

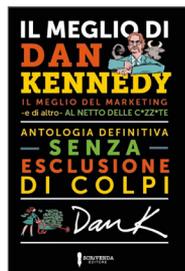
(Ernest Hemingway)



SPYRIDON 

Il MARKETING della FIDUCIA

Articolo a cura di Marianna Iodice,
giornalista e PHD in Psicologia dei processi cognitivi,
emotivi e comunicativi



tratto dal libro

Il meglio di
Dan Kennedy

di Dan Kennedy
(Scrivenda Editore)

Il **marketing**, la disciplina che insegna a vendere, da sempre ha posto una grande attenzione alla fiducia come elemento fondamentale per il successo delle aziende. In un universo fatto di **SCONTISTICHE, PROMOZIONI, DISCOUNT, PUBBLICITÀ ONLINE** che moltiplicano le possibilità di informazioni e accesso ai prodotti, si potrebbe pensare che la propria azienda possa collassare sotto il peso della concorrenza.

Ma Dan Kennedy, *“senza esclusioni di colpi”*, ci ammonisce a rigare dritto: tutt’oggi, nonostante colossi ed e-commerce, **IL MARKETING BASATO SULLA FIDUCIA È FRA I PIÙ VALIDI METODI PER LAVORARE E MANTENERE ATTIVA LA PROPRIA ATTIVITÀ.**

Definiamo le caratteristiche del marketing basato sulla fiducia. Questo tipo di vendita si concentra su “come le aziende possono costruire e mantenere relazioni autentiche con i clienti”, creando un legame di stima e collaborazione duraturo.

Va oltre la semplice promozione di prodotti o servizi, invece di concentrarsi sul prezzo o la comunicazione promozionale, si

focalizza su come un'azienda e il suo servizio (segnatevi queste due parole chiave) **RISPESCHIA** e **SUPPORTA** le idee dei suoi clienti. Quest'allineamento con i valori, le credenze, il carattere e le aspettative dei clienti crea una connessione che favorisce la costruzione di fiducia tra chi offre e chi compra.



UN ESEMPIO PRATICO

Immaginati mentre rifornisci ristoranti e locali. Come puoi utilizzare il marketing basato sulla fiducia?

Trasparenza e Qualità: comunica apertamente ogni caratteristica e informazione sui prodotti: standard di produzione, caratteristiche, provenienza materie prime. Sii informato e informa dando dati reali. I ristoratori hanno interesse ad offrire ai loro clienti prodotti di qualità.

Sostenibilità: se come distributore adotti pratiche sostenibili per la riduzione dell'impatto ambientale (hai un mezzo elettrico, vendi referenze biologiche, hai in portafoglio prodotti con packaging e imballaggi riciclabili) promuovi tutto questo come un tuo valore personale: i ristoratori sensibili all'ambiente apprezzeran-



no questa scelta e saranno più propensi a collaborare.

Offerte Personalizzate: proponi offerte personalizzate per ciascun cliente, basate sulle loro esigenze specifiche. Questo dimostra attenzione e impegno verso di lui, cose che una catena non può fare.

Assistenza e Supporto: offri un servizio affidabile e tempestivo, risolvi problemi rapidamente e fornisci assistenza.

ALLA GENTE PIACE FARE AFFARI CON CHI CONOSCE BENE

Il marketing che poggia le sue fondamenta sul rapporto umano fra persone è un approccio vincente perché mette in piedi relazioni vere, sincere, solide e soprattutto durature o per dirla proprio con le parole di **Dan Kennedy**: *“non pensare mai che il rapporto personale sia un reliquia del passato”*.

Kennedy fornisce alcuni esempi tratti dalla sua osservazione sul mercato USA. Ad esempio, il 60% degli americani compra negli store dei colossi materiale per ristrutturare casa.

A tal proposito Kennedy fa riflettere e ragionare il lettore:

“POTRESTI PENSARE CHE UN PICCOLO NEGOZIO, IL COMMERCIANTE LOCALE, IL FORNITORE DI SERVIZI SIA UNA INUTILE RELIQUIA DI UN'EPOCA CHE NON C'È PIÙ (...) IN REALTÀ È PROPRIO IL CONTRARIO. UNO DEI POCCHI VANTAGGI CHE IL COMMERCIANTE OGGI HA CONTRO LA GUERRA DELLE CATENE E DEI DISCOUNT È PROPRIO IL RAPPORTO PERSONALE E LA SUA COMPETENZA”.

Il marketing basato sulla fiducia, in sintesi, ci dice Dan Kennedy, **è l'arma della persona in carne e ossa contro le anonime catene**; genera rendita oltre che profitto, perché mantiene sempre vivo il rapporto umano stimolando un flusso di lavoro continuativo con uno "zoccolo duro di clientela" per la quale si è diventati **UTILI, INDISPENSABILI**, ma soprattutto un **PUNTO DI RIFERIMENTO SINCERO, ONESTO, AFFIDABILE**, che riesce a fare un **MARKETING A RISPOSTA DIRETTA** efficace e concreto, per concludere: una reale risposta alle domande del suo cliente.



“In qualche modo non credo che ci siano sommità tali che non possano essere scalate da un uomo che conosce il segreto di realizzare i sogni. Questo speciale segreto, mi pare, può essere sintetizzato nelle “quattro C”.

*Queste sono **curiosità, fiducia, coraggio e costanza**, e la più grande di tutte è la fiducia. **Quando credi in qualcosa, credici fino in fondo.** In modo coinvolgente ed indiscutibile”.*

Walt Disney

Per gestire in maniera **vincente e convincente** qualsiasi tipo di attività non bisogna essere necessariamente bravi a svolgere qualsiasi mansione, bensì essere bravi a **selezionare** e a **delegare** chi, quelle mansioni, le sa svolgere **meglio di noi.**

(Manuel Mariani)



FOOD & BEVERAGE: ANALISI dell'andamento DEL SETTORE



a cura di

**Massimo
Cossu**

*Founder e CEO
Data FLOW*

Soluzioni per le imprese? Un mix tra **credit management, controllo di gestione e manager in affitto**.

Cribis, nei primi mesi del 2024, ha elaborato un'analisi sull'andamento del **settore food&beverage in Italia**. L'analisi fa riferimento alle caratteristiche del comparto e alle performance sui pagamenti delle aziende che vi operano.

È EMERSO CHE IL FOOD&BEVERAGE È UN SETTORE CRUCIALE PER L'ECONOMIA DEL PAESE E LA STIMA CHE RIPORTA ED IL VALORE PRODOTTO - NEL FOOD & BEVERAGE - SUPERA I 200 MILIARDI DI EURO. INOLTRE, SI CONSIDERI CHE LA PRODUZIONE, LA TRASFORMAZIONE, LA DISTRIBUZIONE, OCCUPANO CIRCA 2 MILIONI DI PERSONE.

Nell'analisi, Cribis, mette in risalto che sul Food & Beverage pesano i rincari che sono determinati dall'inflazione - che si traducono in una riduzione degli acquisti e dei consumi sul fuori casa - e la situazione, come in altri settori, non potrà che continuare a condizionare le diverse abitudini di pagamento delle aziende verso i loro fornitori.

L'obiettivo di questo articolo è quello di descrivere l'analisi nu-

merica fatta da Cribis e dare al lettore strumenti di valutazione per comprendere come affrontare il tema che coinvolge tutte le imprese, in ogni settore, sia dal punto di vista della gestione dei Fornitori (Distributori verso produttori?) che dal punto di vista della relazione con il Cliente (Distributori verso i propri clienti? I punti di consegna). Più in generale quest'analisi aiuta a tracciare con più attenzione in che direzione sta andando il mercato del F&B.



CRIBIS ha dunque analizzato, a diverso titolo e su tutto il territorio Nazionale, **circa 680.500 aziende attive nel settore Food & Beverage**. Il numero preso in considerazione per quest'analisi viene ripartito fra tutte le imprese nel settore Horeca che, da sempre, è visto come un settore omogeneo quando, nella realtà, nel corso degli anni, si è molto segmentata in linea con i diversi cambiamenti degli stili di vita e delle esigenze dei consumatori finali.

Le circa 680 mila imprese attive sono state così ripartite:

- **463.300 aziende nell'Horeca (68,1%);**
- **164.900 aziende nel Retail Food&Beverage (24,2%);**

- **36.700 aziende nel Wholesale Food (5,4%);**
- **9.600 aziende nella GDO (0,9%).**

A livello territoriale, sul podio delle Regioni con maggior numero di imprese operanti nel settore F&B troviamo la Lombardia (12,5%), a seguire la Campania (11,8%) e, medaglia di bronzo, il Lazio (11,1%).

Si tratta per lo più di realtà fortemente radicate nei territori e molte delle quali orientate all'internazionalizzazione, come, ad esempio, quelle del segmento Ingrosso Food (72,2%), mentre altri segmenti scendono al 14,7%, come l'ingrosso beverage, e all' 8,9% nell'Horeca. Mentre nei segmenti GD/DO e Retail le percentuali raggiungono quota 2,8% e 1,3%.

Fatta questa premessa numerica, Cribis analizza l'andamento sui pagamenti, ovvero le abitudini di pagamento nella relazione commerciale tra Distributori di Bevande verso i loro Fornitori. Se analizziamo l'andamento dei pagamenti nel settore Food & Beverage, emerge che alle abitudini di pagamento del settore F&B in Italia, una maggiore puntualità si registra nel segmento dell'ingrosso Food, dove i pagamenti puntuali sono il 28,7%, a seguire il 22,8% il Retail F&B, il 22% dell'ingrosso Beverage, il 20,8% dell'Horeca e il 19,6% di GD/DO.

PER PUNTUALITÀ SI INTENDE IL PAGAMENTO DEL FORNITORE PRIMA O ALLA DATA PRECISA DI SCADENZA DEL DOCUMENTO CONTABILE E LE PERCENTUALI RIPORTATE SONO DECISAMENTE INFERIORI ALLA MEDIA ITALIANA CHE VIENE REGISTRATA AL 41,1% DI PAGAMENTI PUNTUALI.

Se leggiamo i numeri da un'altra prospettiva si comprende che a fronte di una maggiore puntualità sui pagamenti, sempre

nei diversi segmenti, le imprese che pagano entro i 30 giorni dalla data di scadenza delle fatture, è così distribuita:

- **F&B il 70%;**
- **Retail F&B il 77%;**
- **Ingrosso Beverage il 78%;**
- **Horeca l'80,4%.**

Questo vuol dire che buona parte delle imprese paga i propri fornitori nei primi 30 giorni dalla data di scadenza del documento contabile condizionando, anche se in maniera leggera, i diversi andamenti di gestione dell'attività finanziaria dell'impresa.

Non va meglio se si considerano i grandi ritardi oltre i 30 giorni dalla scadenza. In questo caso la maglia nera spetta all'Horeca con il 17,7%, seguito dall'Ingrosso Beverage 15,8%, Retail F&B 15,4%, GD/DO 12,1% e l'Ingrosso Food 11,4%, contro una media italiana di 9,4% di ritardi oltre i 30 giorni.

La media sui pagamenti delle imprese, in tutti i diversi segmenti del F&B, che pagano i propri fornitori in ritardo, linea generale, è del 59%.

Pagare i propri fornitori è importante quanto ricevere i pagati dai propri clienti. La differenza non esiste. La valutazione dell'impresa passa dall'andamento dei pagamenti in dare e in avere senza accezioni da una parte piuttosto che dall'altra. E, come vedremo in seguito, la situazione e verso i propri clienti (punti di consumo Distributori di Bevande) è drammaticamente squilibrata rispetto alla relazione con i fornitori.

Punti di Consumo vs Distributori.

Come pagano i clienti?

L'Italia, si sa, va a due velocità. Al Nord c'è in genere una mag-

giore puntualità, mentre al Sud e nelle Isole la probabilità che una fattura sia saldata a scadenza scende e aumentano i ritardi gravi. Considerando il segmento più puntuale nel mondo F&B, ovvero l'Ingresso Food si può notare:

- **nel Nord Ovest la puntualità è del 39,1%;**
- **nel Nord Est è del 35,8%;**
- **al Centro è del 25,8%;**
- **nel Sud e Isole è del 19%.**

La media dei pagamenti dei punti di consumo verso i Distributori di Bevande che pagano in ritardo (oltre i 30 giorni) o non pagano, è del 79%.

Dati che fanno riflettere e che dovrebbero accendere i riflettori sull'importanza del monitoraggio della clientela e sulla gestione della liquidità in azienda, qualunque sia la dimensione in termini di fatturato o di risorse impiegate.

Il **CONTROLLO DI GESTIONE** e la **gestione del portafoglio clienti** è fondamentale poiché getta le basi nella gestione dell'attività d'impresa. Un'efficace controllo di gestione e del portafoglio clienti è, nell'attuale scenario di instabilità socio-geo-economica globale, caratterizzato da un mix di stagnazione economica, inflazione e incremento dei tassi di interesse con il rischio di credito insolvente, ovvero il rischio che il cliente non faccia fronte ai propri obblighi finanziari e che compromette la liquidità aziendale e, di conseguenza, il fallimento dell'impresa.

Alla luce della complessa e in divenire situazione a livello di sistema globale e di singola realtà imprenditoriale, il controllo di gestione ed il monitoraggio della clientela diventa lo strumento più efficace per la gestione della liquidità. Un processo fondamentale e include:

- **l'analisi dei dati anagrafici dei clienti;**
- **l'analisi delle loro abitudini di pagamento;**
- **l'analisi della loro storia creditizia;**
- **il monitoraggio del loro impegno in ottica ESG;**
- **la loro aderenza alla compliance.**

Grazie all'attività periodica di analisi e monitoraggio, è possibile implementare le diverse strategie sul credito e sul debito per prevenire rischi di portafoglio e di liquidità.

Il focus deve essere posto sul **CREDIT MANAGEMENT**, ossia una impostazione sui processi aziendali sui mancati pagamenti - da far gestire anche da professionisti esterni del settore quando non si hanno le risorse umane disponibili - dà, all'impresa, quel supporto necessario per impostare, gestire e monitorare l'intero processo dei dati. Il professionista si muova lungo due direzioni, singolo cliente e intero portafoglio, e non basa sulla verifica dei seguenti fattori:

- **modalità e performance di pagamento;**
- **crediti scaduti;**
- **anzianità dei crediti;**
- **distribuzione e composizione della clientela;**
- **livello di esposizione complessivo;**
- **andamento dei flussi di incasso**
- **gestione dell'assicurazione e fornitori del settore.**

È qui che gioca un ruolo cruciale, come supporto e risorsa esterna specialistica che implementa il fabbisogno della gestione dell'impresa, il **MANAGER IN AFFITTO**. Capace di elaborare dati ed informazioni sul singolo cliente e sull'intero portafoglio e di tradurre in sistema di rating in grado di valutare la solidità e l'affidabilità della clientela e fornire tempestivi alert, funzionali alle scelte strategiche dell'impresa e

dell'imprenditore. Un'attività che deve essere svolta in modo continuo e costante. Per concludere ancora qualche dato: in un anno - considerando rating e score su tutto il panorama di imprese italiane - ci sono stati ben 1.147.441 cambi di rating, 2.148.145 cambi di failure score, 2.154.920 cambi di delinquency score e 1.502.614 cambi di fido.



Questo vuol dire che i parametri di pagamento cambiano in continuazione in relazione al mercato. Che siate produttori, Distributori, punti di consumo e, più in generale, consumatori, se un'impresa vuole salvaguardare l'equilibrio finanziario e la redditività aziendale, è opportuno un controllo di gestione, una gestione del portafoglio clienti, efficace ed efficiente, limitando il rischio di insolvenza ed un professionista specializzato a supporto come mentor.

CREDO CHE
AVERE LA TERRA
e non rovinarla sia la più bella
forma d'arte
che si possa desiderare.

(Andy Warhol)



SPYRIDON  LOUIS

Sostenibilità: FourGreen, una BUSSOLA a servizio della filiera Horeca



a cura di

**Fabio
Iandolo**

CEO &
Co Founder
Fourgreen srl

Gli ultimi due mesi hanno determinato un'accelerazione normativa senza precedenti verso gli obiettivi ESG e le imprese dovranno adeguarsi a questo nuovo contesto fortemente voluto dal legislatore europeo.

Tra i vari settori dell'economia, uno di quelli maggiormente esposto è senza dubbi quello della produzione e distribuzione degli alimenti e bevande. Il primo rintocco di campana per il comparto F&B è arrivato nei primi giorni di Febbraio con l'intesa tra Consiglio e Parlamento Europeo in merito al regolamento "taglia emissioni", tecnicamente conosciuto come CO₂ Duty Heavy Vehicles il quale prevede per i mezzi sopra le 7,5 tonnellate una riduzione delle emissioni di CO₂ rispettivamente del 45% entro il 2030, 65% entro 2035, 90% entro il 2040. Produttori e distributori di alimenti e bevande - così come operatori logistici impiegati lungo la filiera - dovranno iniziare a predisporre nuove strategie per adempiere a questo nuovo obbligo giuridico.

Qualche settimana dopo si è giunti a un nuovo accordo sul **Green Claim Directive**, ossia la nuova direttiva comunitaria

che si rivolge alle attività di marketing delle aziende, obbligandole a dimostrare con evidenza scientifica ogni impatto ambientale positivo che dovesse essere rivendicato all'esterno.

Tra i vari obblighi emerge la necessità per le imprese di validare i propri claim ambientali attraverso un sistema di certificazione indipendente. L'impatto sul business, con particolare riferimento alle funzioni di marketing, è evidente: non sarà più ammesso (pena sanzioni rilevanti) un indiscriminato utilizzo di claim ambientali senza ottemperare agli stringenti requisiti imposti dalla normativa. Il concetto di fondo è chiaro, l'epoca delle autocertificazioni è finita.

Neanche il tempo di assestarsi dopo uno sciame normativo che Bruxelles trova un ulteriore accordo su quella che a detta di molti è la normativa più rivoluzionaria che gravita attorno all'orbita del Green Deal, ossia la Corporate Sustainability Due Diligence Directive. Il dovere di diligenza in capo agli amministratori affinché vengano garantiti impatti negativi su



ambiente e diritti umani non si limita solamente alla condotta della singola azienda, ma viene estesa lungo la filiera a monte e a valle. In altre parole l'azienda sulla quale incombe il dovere di diligenza dovrà accertarsi che tali condotte siano garantite dai suoi fornitori, distributori, clienti etc.

Come si può intuire la portata normativa è senza precedenti, infatti impone alle imprese di pensare e condurre il business in maniera completamente nuova e diversa rispetto a quanto fatto finora, in gioco ci sono sì il rispetto di diritti fondamentali e dell'ambiente, ma anche la stessa reputazione aziendale.

Green Claim Directive: la nuova direttiva comunitaria che si rivolge alle attività di marketing delle aziende, obbligandole a dimostrare con evidenza scientifica ogni impatto ambientale positivo che dovesse essere rivendicato all'esterno.

Nonostante per gli accordi summenzionati è ancora necessaria l'approvazione finale per l'entrata in vigore, ossia l'ultimo chilometro di una maratona iniziata negli scorsi anni per la quale la prassi ci ha mostrato come in questa fase ormai sono esclusi colpi di scena, la normativa Corporate Responsibility Directive si fregia del fatto che sia stata già pubblicata in Gazzetta Ufficiale e gli effetti decorreranno già a partire dal prossimo anno. Con questo nuovo obbligo giuridico il legislatore richiede alle imprese di riportare come le proprie attività impattino su diritti umani e ambiente attenendosi a dei principi di rendicontazione univoci e prestabiliti da un ente tecnico indipendente (EFRAG).

Le imprese dovranno fornire dati e una relazione di gestione su argomenti quali politiche di sostenibilità e due diligence, metriche e piani di transizione, analisi dei rischi per la sostenibilità anche lungo le catene di valore e soprattutto la verifica della

rendicontazione CSRD sarà affidata obbligatoriamente a terzi.

L'aspetto rilevante di questa normativa è la taglia leggera delle aziende che saranno comunque obbligate a ottemperare a questi adempimenti, infatti già nelle 2025 aziende con totalizzano 40 milioni di euro di fatturato con 20 milioni di stato patrimoniale dovranno pubblicare questo documento entro il 2026. In un settore come quello dell'Horeca questi parametri non sono solo riscontrabili lato industria, ma anche lato distribuzione.

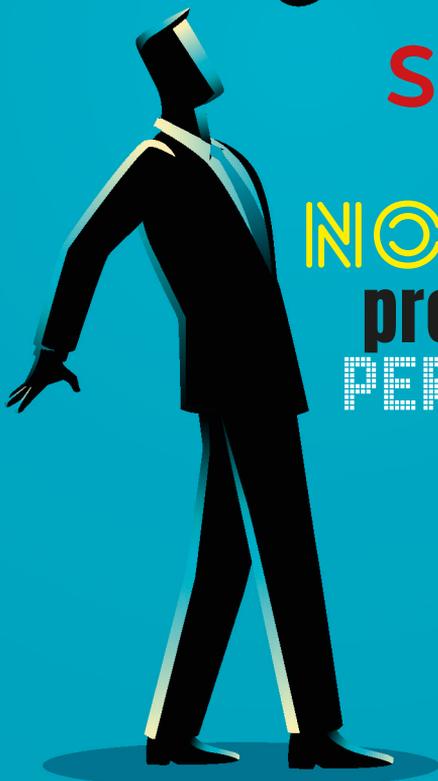
L'evoluzione normativa di questi ultimi due anni, con l'acutizzarsi dell'ultimissimo periodo, ha avuto un impatto anche sulla **selling proposition di Fourgreen**. Essendo noi il primo climate hub dedicato esclusivamente al settore dell'Horeca, siamo passati da una prima fase iniziale in cui il nostro progetto veniva percepito come un nice to have sul quale verteva prevalentemente l'interesse del marketing, a una nuova fase che possiamo definire senza riserve must have - per quanto anche descritto all'inizio dell'articolo - in cui i nostri riferimenti aziendali sono diventati responsabili amministrativi e finanziari.

I servizi che garantiamo ai nostri partners a partire dalla carbon footprint certificata ISO e approvata dal MASE (Ministero dell'ambiente e della sicurezza energetica), all'introduzione di una nuova funzione aziendale come quella del carbon management system mediante il nostro software **Misurho®** (Misurazione Horeca), alla redazione del carbon management plan in cui settare i gli obiettivi di sostenibilità da traguardare nei prossimi anni, permettono al management o all'imprenditore di essere affiancato in una nuova fase critica e di forte cambiamento.

In un momento epocale come quello che stiamo vivendo dobbiamo cercare di mantenere un feeling costante con la contemporaneità; è indubbio che questa proliferazione di regole possa non far piacere ad amministratori, manager e imprenditori, ma dobbiamo fare in modo che questi appesantimenti burocratici non ci portino troppo alla deriva quando pensiamo alla sostenibilità.



Dobbiamo sforzarci di trovare il vero aspetto incoraggiante di tutto ciò e pensare alla sostenibilità come sinonimo di innovazione, e magari in questo trovare il giusto conforto, in quanto l'innovazione è sempre stata quella preziosa caratteristica che ha permesso alle aziende di superare periodi tumultuosi e repentini cambi di scenario in cui si sono trovate spesso a operare in passato, ma che sempre più sarà caratteristica peculiare per affrontare il futuro.



Non giudicare
SBAGLIATO
ciò che
NON CONOSCI,
prendi l'occasione
PER COMPRENDERE

(Pablo Picasso)

CONOSCERE, *Comprendere,* COMPETERE



a cura di

**Bruna
Boroni**

*Director Industry
AFH TradeLab*

Il mercato **Away From Home**, nella sua multiforme varietà di occasioni di consumo, è un mercato sempre più complesso, oltre che decisamente competitivo. Secondo le ultime rilevazioni, in Italia sono almeno **3.400 i grossisti food & beverage indipendenti** che si contendono le forniture in almeno **333.000 punti di consumo indipendenti, 33.000 Hotels** e circa **11.550 locali** che fanno parte di catene della ristorazione commerciale.

Attività che, a loro volta, devono fare i conti con consumi fuoricasa sempre meno omogenei e sempre più destinati a soddisfare **specifici bisogni e target** di clientela alla ricerca di **valore tangibile** e riconoscibile e, soprattutto, di una **qualità credibile** di cui fidarsi.

Nuove e più complesse sfide

In questo multiforme e cangiante Universo, **conoscere e comprendere** l'evoluzione delle preferenze dei consumatori diventa fondamentale per gli operatori del fuoricasa e, nello specifico poi, per i **distributori Food & Beverage** è decisivo

conoscere le esigenze dei loro clienti gestori per adattare le proprie strategie di distribuzione, con l'obiettivo vitale di ottenere un **vantaggio competitivo concreto e conveniente, distinguersi dalla concorrenza e creare relazioni durature** con i propri clienti, questo per competere con la conoscenza del consumatore è basilare. Una conoscenza che parte da una consapevolezza: i consumatori stanno cambiando i propri comportamenti di consumo fuori casa, adattandoli a nuovi stili di vita e soprattutto a nuovi sentiment di spesa.

Da un'indagine di TradeLab emerge che la classe di consumatori AFH che sta maggiormente rinunciando a uscire è quella dei **giovanissimi fra i 18 e i 25 anni di età** (-6% a visite): probabilmente la più colpita dalla situazione economica, non facile, degli ultimi anni e forse - dovremmo chiederci - anche alla ricerca di nuovi luoghi di ritrovo, diversi dal Bar.

Mentre, cresce il peso dei **Baby Boomer fra i 56 e i 75 anni di età** sulla frequentazione del fuori casa, un target che nel 2023 ha coperto circa un terzo (29%) delle visite.

Andando più nel dettaglio delle diverse occasioni di consumo, fare la colazione al Bar piace molto ai Baby Boomer, mentre oltre il 20% dei consumi serali dipendono ancora dai giovanissimi della Gen Z.

Se è vero che le generazioni frequentano in modo differente le occasioni del fuori casa, ciò vale anche per i canali: **fiere, chioschi, street-food, eventi all'aperto e locali stagionali** pesano di più nelle scelte dei giovanissimi (21% vs 7% per i Boomer), così come le **catene** e i **fast food** dove quasi il 25% dei consumi sono generati proprio dalla Generazione Z. Queste riflessioni si possono fare anche per le categorie di prodotto consumate fuori casa.

CO SA CONSUMANO I GIOVANISSIMI E CO SA I BOOMER?

Dall'indagine di TradeLab si sfa un luogo comune che (sbagliando) associa i giovani al consumo di alcool. Sono, invece, i giovanissimi i più alti consumatori di consumazioni drink "no alcool", trasversalmente a tutte le occasioni di consumo: pranzo, aperitivo e cena. Anche guardando al food, **i panini vanno forte per i giovanissimi sia a pranzo che a cena**; mentre **i Boomer prediligono i piatti "classici" da ristorazione** (primi e secondi).

Oggi la sfida che si prospetta, per generare valore e quindi crescere, è quella di trovare il giusto ruolo del prodotto e del brand, nel grande canale fuori casa e all'interno dei diversi target di consumatori.

GENERARE VALORE CHE POSSA ESSERE TANGIBILE

Il consumatore post-covid ha meno risorse economiche, ma può essere comunque disposto a pagare di più se il prodotto, di qualità, che gli viene offerto è presentato e narrato in modo credibile e convincente; se a fronte di un'immediata certezza che ciò che spenderà sarà ripagato dall'esperienza.

Andiamo ora sull'altro anello della filiera, il gestore dei punti di consumo: per il distributore Food & Beverage, conoscere le

sue attese e i suoi desideri è essenziale. Una recente indagine compiuta da TradeLab ha messo in luce quelli che sono le aspettative dei gestori dei punti di consumo nei confronti dei loro fornitori, i grossisti Food & Beverage.

Attese che possiamo concentrare in **tre specifiche aree** che vanno ben oltre i classici assortimenti e gli aspetti puramente commerciali.

1. APPLICAZIONI DIGITALI: per migliorare i processi, ottimizzare gli acquisti, acquisire informazioni. Il distributore Food & Beverage ha il compito (e anche la convenienza) di educare e fornire al gestore le tecnologie digitali più opportune, strumenti sempre più indispensabili e oltremodo fidelizzanti.

2. OLTRE IL PRODOTTO: beni immateriali, ma altrettanto fondamentali come proporre ai gestori dei punti di consumo soluzioni per la presentazione dei prodotti suggerendo gli story telling più coinvolgenti da raccontare ai consumatori finali per rendere la qualità dell'esperienza di consumo esclusiva, credibile e fidelizzante.

3. FIDUCIA: in un mercato che diventa sempre più complesso per ampiezza e profondità dell'offerta, nel quale si opera con ritmi sempre più serrati, subissati da informazioni continue, poter contare su un fornitore competente che ispira fiducia e consiglia per il meglio è fondamentale.

Ma andando nello specifico andiamo a vedere i risultati statistici dell'indagine di TradeLab. Ai gestori è stato chiesto: ***“Quanto sono importanti oggi per il successo di un'attività come la sua i seguenti aspetti?”***.

Queste le evidenze statistiche emerse:

- **76%** Fare una presentazione del prodotto molto curata;

- **74%** Estrema attenzione al controllo dei costi e definizione dei prezzi;
- **72%** Costruire relazioni stabili e di fiducia con i propri grossisti/fornitori;
- **70%** Offrire prodotti distintivi e sempre nuovi;
- **67%** Avere personale qualificato, motivato e preparato sull'offerta;
- **66%** Curare l'arredamento e l'ambiente del locale;
- **55%** Sfruttare tutte le opportunità date dalle aziende produttrici;
- **54%** Far fare al personale corsi di aggiornamento professionali;
- **53%** Seguire con attenzione la gestione dei profili social dell'attività.

Le percentuali sono state ottenute parametrizzando le risposte su una scala da 1 a 10 dove 1 viene assegnato a "per nulla importante" e 10 per "importantissimo" (% voto da 8 a 10).



Senza **crisi**
NON CI SONO **sfide**,
senza **SFIDE**
la vita è una routine,
UNA LENTA **agonia.**

(Albert Einstein)



SPYRIDON 

PERCHÈ LA / SOSTENIBILITÀ è una sfida strategica non più TRASCURABILE per lo sviluppo futuro del business AFH



a cura di

**Paolo
Porcelli**

*Strategy
Consulting & Advisor*

TTra le diverse sfide che i player del canale Ho.Re.Ca. dovranno affrontare nel futuro, quella della sostenibilità è una delle più complesse perché integrarla nel business convertendo in green una catena distributiva lunga con oltre 3.000 distributori Food & Beverage e 345.000 punti di consumo, frammentata geograficamente e che utilizza tante attrezzature ed energia impone cambiamenti strutturali e investimenti consistenti.

Ma al tempo stesso il tema si sta presentando sempre più come un'esigenza richiesta da un consumatore sempre più attento e consapevole dell'impatto e del rispetto ambientale nelle sue scelte alimentari e di consumo e che, alla ricerca di esperienze più eco-friendly, utilizza la sostenibilità come criterio di scelta per cosa, come e dove consumare fuori casa.

Come primo passo del processo è fondamentale fare un **check-up dell'impatto ambientale** delle proprie attività per misurare il livello di conformità delle proprie attività non solo in relazione agli standard delle normative attualmente in vigore ma cercando di allinearsi il più possibile a quelle future già previste anticipando regole e limiti sicuramente più rigorosi e rigi-

di in materia di sostenibilità e gestione ambientale. **Ottenere una certificazione ambientale da società riconosciute** (ce ne sono ormai tantissime, dalle multinazionali di settore alle agili start-up) così come collaborare con altre aziende, organizzazioni o fornitori del settore che condividono gli stessi valori di sostenibilità per avere un benchmark di riferimento e confronto a cui riferirsi è un vantaggio sia economico - più contributi e sovvenzioni statali o regionali nel breve, meno multe e sanzioni nel lungo termine - sia di credibilità e di reputazione.

Una volta capito dove lavorare identificando le aree di miglioramento e le priorità di intervento si possono adottare diverse Green Strategy che, compatibilmente con l'obiettivo comune di migliorare la sostenibilità del business, si traducono spesso in molteplici pratiche talvolta anche molto diverse nell'esecuzione e con azioni specifiche da implementare.

La prima è la **STRATEGIA DELLA RIDUZIONE** che spinge appunto alla riduzione di tutti gli sprechi e/o dei consumi di risorse e materie prime razionalizzabili e comprimibili senza compromettere il livello di servizio e la qualità dell'offerta. Nel caso dei distributori i primi interventi non strutturali possono essere ad esempio l'ottimizzazione delle rotte di consegna per ridurre il consumo di carburante e le emissioni di gas serra associate al trasporto così come il consolidamento degli ordini per ridurre il numero di viaggi effettuati dai veicoli di consegna.

Volendo fare investimenti più radicali, invece, diversi grossisti hanno già attivato una conversione progressiva del **PARCO AUTOMEZZI CON VEICOLI ELETTRICI PER LA DELIVERY DELL'ULTIMO MIGLIO**. Nel caso dei locali si possono **EVI-TARE SPRECHI** monitorando attentamente gli acquisti, con-

servando correttamente le scorte così come si possono **RI-VEDERE LE PORZIONI SERVITE PER RIDURRE GLI AVANZI** e **RIDURRE I CONSUMI DI ACQUA ED ENERGIA** installando rubinetti a basso flusso e attrezzature-apparecchi più performanti ed energeticamente efficienti per la cucina e l'illuminazione.

La seconda è la **STRATEGIA DELLA SCELTA** che punta a promuovere un green sourcing lavorando con fornitori, acquistando ingredienti e prodotti e utilizzando materiali che garantiscano tutti una maggiore sostenibilità. Scegliere di favorire aziende che offrono prodotti provenienti da agricoltura biologico-sostenibile, pesca responsabile e allevamento etico così come decidere di acquistare prodotti locali e stagionali – e peraltro come tali più freschi – riduce l'impatto ambientale legato al trasporto e alla produzione. Inoltre scegliere l'uso di imballaggi eco-friendly o ridurre l'utilizzo di materiali monouso a favore di posate, bicchieri e contenitori di materiali compostabili o ancor meglio riutilizzabili permette di ridurre significativamente i costi associati allo stockaggio e allo smaltimento dei rifiuti.

La terza è la **STRATEGIA DELL'EDUCAZIONE** che incoraggia sia il personale sia i clienti dei locali a partecipare attivamente agli sforzi per ridurre l'impatto ambientale e promuovere pratiche sostenibili di consumo. Partendo dai dipendenti, è fondamentale che sia i distributori sia i gestori non impongano scelte di campo ma le condividano informando il team non solo sugli obiettivi di sostenibilità, i progressi raggiunti e le iniziative in corso ma anche coinvolgendoli nel processo decisionale per incoraggiare il senso di appartenenza e di responsabilità.

La sostenibilità spesso necessita cambi radicali nel modo di lavorare e per questo è necessario organizzare sessioni di formazione dove fornire istruzioni chiare su come operare correttamente nuovi processi e utilizzare nuovi strumenti. E non è neanche negativo gratificare la motivazione – anzi spesso è la leva più apprezzata e veloce – implementando anche un sistema di ricompense per incentivare il personale ad adottare comportamenti sostenibili, premi che possono essere sotto forma di riconoscimenti, incentivi finanziari o addirittura privilegi sul posto di lavoro.

Le stesse logiche valgono anche per i consumatori che vanno coinvolti attivamente utilizzando tutti i punti e le occasioni di contatto – da quelli web al menù, dalla comanda alla presentazione della portata al tavolo – per spiegare come le scelte alimentari di ingredienti locali, stagionali e biologici così come le pratiche sostenibili utilizzate nelle preparazioni permettano di offrire piatti che non solo riducono l'impatto ambientale e gli sprechi ma migliorano la qualità e la salubrità dei pasti serviti contribuendo al benessere di chi li consuma.

PER QUESTO MOLTI GESTORI HANNO ANCHE INIZIATO A PREMIARE **I CONSUMATORI PIÙ GREEN** CON MECCANICHE PROMOZIONALI CHE SPINGONO A **SCEGLIERE CONSUMAZIONI A MINOR IMPATTO AMBIENTALE REGALANDO SCONTI IMMEDIATI SUL SECONDO ACQUISTO** O NEL CASO DI ACQUISTI MULTIPLI REITERATI CONCEDENDO EXTRA CONSUMAZIONI GRATIS COME REWARD DI UN X NUMERO DI SCELTE GREEN **OTTENENDO IN CAMBIO UNA MAGGIORE FEDELTA' DEI LORO CLIENTI** COME VANTAGGIO COMPETITIVO RISPETTO AI CONCORRENTI MENO ORIENTATI ALLA SOSTENIBILITÀ.

Concludendo la riflessione, essere sostenibili nel Fuori Casa è sempre più importante non solo per ridurre l'impatto ambientale ma anche per rispondere alle crescenti aspettative dei consumatori che cercano esperienze più eco-friendly e, se ben comunicato, può migliorare la reputazione e l'immagine della propria attività agli occhi dei clienti sempre più interessati e attenti alla sostenibilità.

NON ESISTE UNA STRATEGIA MIGLIORE, MA DIVERSE TUTTE CONVERGENTI CHE POSSONO ESSERE APPLICATE CONTEMPORANEAMENTE OPPURE SCEGLIENDO UN ORDINE DI PRIORITÀ COMPATIBILMENTE CON L'AMPIEZZA E/O LA PROFONDITÀ DEGLI INTERVENTI E CON I TEMPI D'ESECUZIONE STABILITI.

Nonostante tutti i progressi che già molti operatori hanno messo e mettono in atto, c'è ancora molta strada da fare per rendere l'Horeca completamente sostenibile dato che i cambiamenti necessari comportano investimenti importanti e costi aggiuntivi associati all'adozione di pratiche ed attrezzature specifiche, alla necessità di cambiamenti culturali e comportamentali e alla disponibilità limitata di fornitori e risorse sostenibili.

Tuttavia, con un impegno continuo da parte di tutti i players della filiera – industria, distribuzione, punti di consumo, consumatori e autorità di regolamentazione – l'evoluzione ecologica del business nel Fuori Casa può continuare a migliorare e diventare una partnership anche **"eco-logica"** dove la collaborazione tra le parti e la condivisione di conoscenze ed esperienze comuni aiuterà allo sviluppo di soluzioni innovative per affrontare le sfide ambientali in maniera vincente.



LA mente
è come
UN PARACADUTE.
Funziona SOLO
se si apre.

(Albert Einstein)

SPYRIDON 



PRIMA PARTE

La scatola

a cura di

**Giuseppe
Rotolo**

Direttore HCI

L’aneddoto con il quale parliamo della “**scatola**” risale al 1942 e riguarda **Albert Einstein**, un uomo della cui intelligenza non nutriamo dubbio alcuno.

All’epoca Einstein insegnava all’Università di Oxford e, un giorno, diede un compito di fisica agli studenti dell’ultimo anno. Assegnò il compito e disse a suoi studenti: «*Ragazzi, avete 60 minuti per trovare le soluzioni, nel frattempo vado a farmi una passeggiata nel Campus*». E si avviò.

Un suo assistente subito lo seguì, aveva la faccia abbastanza preoccupata, appena fuori dall’aula, gli disse: «*Ma, dott. Einstein c’è un errore...*». «*Quale?*» rispose Einstein. E il suo Assistente disse: «*Il compito, il problema da risolvere che avete dato agli studenti...*». «*E allora?*» disse Einstein. «*Dottor Einstein - disse alquanto sconcertato l’assistente - il compito che avete appena dato agli studenti non è lo stesso compito che avete dato agli stessi studenti dello scorso anno?*». «*Sì, Sì - disse Einstein - è esattamente lo stesso*». «*Ma, Dottor Einstein come è possibile?*» chiese l’assistente. Einstein rispose, ridacchiando sotto quel suo baffo sornione: «*Il compito è lo stesso*

si, ma le risposte sono cambiate».

Le risposte sono cambiate, sì. Capite? Possono cambiare le risposte per risolvere lo stesso problema, ovvero **ci sono sempre soluzioni diverse allo stesso problema.**

Una verità che, se ha funzionato nel 1942, funzionerà a maggior ragione anche oggi, ai giorni nostri. Viviamo in un mondo nel quale le domande saranno anche le stesse, ma sono cambiate le risposte.

IN ALTRE PAROLE, CIÒ CHE CI HA CONDOTTO SIN QUI, NON POTRÀ CONDURCI OLTRE E SE SI VOGLIONO RISULTATI MAI OTTENUTI FINORA, VUOL DIRE CHE BISOGNA COMINCIARE A FARE COSE MAI FATTE PRIMA.

Ma esiste un modo che consente a ciascuno di noi di fare cose mai fatte prima, ottenendo risultati davvero innovativi, ovvero trovare soluzioni alternative, diverse rispetto a quelle che si sono sempre trovate?

Ebbene, vi farà piacere sapere che la risposta a questa domanda è sì. *È possibile.* E ora vediamo di spiegare come questo sia possibile, ma prima vi illustro un concetto frutto di un'interessante osservazione. Quando individui, gruppi di persone, un'organizzazione, un'azienda, hanno un problema insormontabile, che fanno nella stragrande maggioranza dei casi? Adottano in genere uno di questi due comportamenti:

- 1. Continuano a fare le stesse cose in misura maggiore;**
- 2. Continuano a fare le stesse cose in misura minore.**

Solo raramente, invece, capita che comincino a fare cose del tutto diverse. Guardando i dati è interessante notare che solo il

3% degli individui di fronte a un problema tende a comportarsi in modo diverso, a comportarsi in modo anormale...il restante 97% continua a picchiare la testa sul muro, a fare sempre il solito, in maniera maggiore o in maniera minore, ma sempre il solito. Perché. Per capirlo bisogna porsi un'altra domanda...

qual è lo scopo del pensiero?

Se poniamo questa domanda a uno studioso del cervello la risposta sarà: *"Lo scopo del pensiero è smettere di pensare"*.

Paradossale? No reale.

Le cose stanno così: il pensiero è un'attività che richiede molta energia, quindi, ogni volta che pensiamo cerchiamo di farlo il più brevemente possibile e poi reinseriamo il pilota automatico, ovvero affrontiamo la nostra vita, le nostre giornate eseguendo gesti e comportamenti automatici.

Chi ha studiato questi fenomeni, ha stabilito che per oltre il 95% della nostra vita funzioniamo con il **PILOTA AUTOMATICO**.

Ad esempio, a volte vi sarà capitato di guidare e accorgervi di non ricordare cosa avete fatto nell'ultima mezzora: ebbene, quello è il cervello in modalità pilota automatico.



Quando il cervello è in modalità pilota automatico si verifica ciò che gli scienziati chiamano “**miopia mentale**”, detta anche visione tunnel. Questo tipo di visione comporta qualche problema, perché crea confusione nella percezione della propria prestazione.

DETTO ALTRIMENTI PER IL 95% DELLA NOSTRA VITA NOI TUTTI TENDIAMO A PENSARE POCO E FARLO ENTRO SCHEMI LIMITATI.

Uno schema rappresentabile come una scatola, una scatola che ha dei confini molto ben definiti e limitati. Noi dunque pensiamo all'interno di confini limitati.

Uno dei confini è di tipo legale, e che induce a pensare entro un quadro giuridico, ed è una cosa assolutamente giusta.

Pochissimi distributori beverage, spero nessuno, penserebbe di implementare la propria attività in modo fraudolento e illegale, magari con il contrabbando di liquori oppure vendere birra di importazione frodando l'Iva. No, non si può fare, quindi, il confine legale è un giusto limite.

Ma ci sono altri confini, che perimetrano la scatola, confini tecnologici, fisici, ma anche morali, ma poi se guardiamo nella scatola ci sono altre situazioni, come retaggi, false credenze, pregiudizi, timori immaginari. Quindi, le nostre scelte, le nostre decisioni, il nostro pensare - che sia vita o lavoro - è uguale, limitato dai perimetri della scatola, limitato dai fattori che contiene. È per questo che il nostro modo di pensare è davvero limitato. Pensiamo, agiamo all'interno di una scatola e i confini della scatola si chiamano **STANDARD DI SETTORE** o se volete norme di settore.

Se per esempio siete (come siete) nel settore della distribuzione di bevande la norma dice che voi comprate le bevande dall'industria le pagate, le scaricate nel vostro deposito, poi le ricaricate sui vostri mezzi e furgoni per poi consegnarli ai locali, che magari vi fanno penare per incassare...

Questo fa il settore della DISTRIBUZIONE,
queste sono le NORME di quel settore,
questi sono i CONFINI della scatola...



NEL PROSSIMO NUMERO... APRIAMO LA SCATOLA!



**Fatte 'na pizza
c'a pummarola 'ncoppa
vedrai che il mondo poi
ti soriderà.**

(Pino Daniele)

SPYRIDON

**BROGLIACCIO DI NOTE E RIFLESSIONI
DEDICATO AI DISTRIBUTORI DI BEVANDE**

*Scrivici, raccontaci delle tue esperienze e delle tue idee sulla
distribuzione di bevande. Spyridon Louis ti ascolta...*
giuro@inputedizioni.it

Hanno collaborato: Bruna Boroni, Massimo Cossu, Fabio Iandolo,
Marianna Iodice, Paolo Porcelli, Giuseppe Rotolo.

HC
HORECA CHANNEL
ITALIA