



IL FANTASMA DELL'INSTABILITÀ

Una parte della distribuzione Horeca esce da una stagione i cui contorni possono essere definiti epocali, eppure un fantasma si aggira per il mercato. È il fantasma dell'instabilità. Inflazione, stagnazione, redditi bassi, tassi di interesse in risalita e via così in un crescendo wagneriano che sembra non avere fine. **Ma, non è il caso di fermarsi per cercare di comprendere cosa sta succedendo? Anche senza la presunzione di avere la soluzione in tasca.**

L'elemento ricorrente degli allarmi lanciati riguarda gli aumenti dei prezzi, dovuti ad un'inflazione d'offerta, che, si dice, il mercato non è in grado di assorbire. E, allora, proviamo a capire bene di cosa si sta parlando.

Un primo aspetto lo si può cogliere dal senso ampio dell'assunto: non si possono scaricare a valle gli aumenti dei costi. Ora, può anche essere vero che il mercato sia rigido ma, altrettanto, va sottolineata la distorsione semantica che affligge l'affermazione. Infatti, non esiste solo la soluzione di spostare il problema verso altri "attori" della filiera, ma anche quella di rivedere i propri

processi organizzativi alla ricerca di maggiore efficienza ed efficacia arrivando, se necessario, a ripensare il modello di business; questa è la differenza tra imprenditori e rentiers.

Un secondo punto da chiarire riguarda il concetto di mercato. Di preciso qual è il referente concettuale?

Esselunga ha inaugurato sette "ristoranti" (oltre a un'ottantina di bar), ha stretto accordi con Deliveroo per il quick commerce, ha aperto una divisione business per entrare nell'Horeca; Galbani ha aperto un e-commerce per servire direttamente i pubblici esercizi; esistono almeno quattro marketplace in Italia dedicati all'Horeca. Qual è il mercato che non può sopportare gli aumenti? Quali i competitor di questo mercato?

Ci sarebbe da affrontare anche l'argomento dell'aumento dei prezzi, che poi così alto non è visto che da un confronto rispetto al 1968, attualizzando i valori, emerge una stabilità impensabile, ma **il punto è che in tempi di grandi cambiamenti è il mercato che detta le regole e non l'organizzazione.**