

—
DISTRIBUZIONE/DORECA

DA SOLI NON SI SUPERA NESSUNA CRISI

ITALGROB GIOCA UN RUOLO DETERMINANTE IN QUESTO MOMENTO DI DIFFICILE CONGIUNTURA. SUO È IL COMPITO DI LAVORARE SERRATAMENTE E COESA A UNA NUOVA ROADMAP DI MEDIO E LUNGO TERMINE CHE PARTA DA UNA "ALLEANZA RESPONSABILE" DI TUTTI, ANCHE CON IL NUOVO CONTRIBUTO DEL GRUPPO DORECA

DI MARIA ELENA DIPACE

In questo periodo di grandi incertezze sul piano economico e sociale si sente spesso parlare, soprattutto nel settore dell'ospitalità professionale, di concetti quali 'resilienza, flessibilità, digitalizzazione, delivery, quasi a voler essere in questo preciso momento la panacea di tutti i mali. Tuttavia, quando proviamo a tradurre tutto ciò nel nostro sistema Paese-Imprese-Territorio, ci confrontiamo con realtà completamente diverse, disomogenee

e distanti da questi paradigmi. Ognuna con una propria identità che, di fatto, rende poco traducibili questi 'temi' in un significativo valore di business per le imprese.

Una considerazione, questa, che abbiamo condiviso con **Luca De Siero**, *Direttore Generale di Doreca*, **primo distributore indipendente italiano per il settore Horeca, che poche settimane fa ha annunciato l'ingresso in Italgrob come gruppo di imprese.** "Non credo che le priorità e le sfide dei prossimi



LUCA DE SIERO,
DIRETTORE GENERALE
DI DORECA

mesi o dei prossimi giorni le supereremo con la sola digitalizzazione e la resilienza – afferma il Direttore di Doreca –. **Occorrerà pianificare e sapersi confrontare su temi condivisi di filiera, tratteggiare strategie di medio e lungo periodo**, senza dimenticare che abbiamo una contingenza da gestire, e supportando al meglio gli imprenditori nella frammentazione e diversità dei micro territori”.

LA NOTIZIA DELL'INGRESSO DI DORECA IN ITALGROB ARRIVA IN UN MOMENTO MOLTO DELICATO E COMPLESSO PER IL SETTORE QUALI PROSPETTIVE AVETE?

Viviamo una situazione estremamente complessa e fluida a livello internazionale, cosa che giustifica il fatto che ciascuno di noi sia preoccupato per il futuro delle aziende. Le incertezze sono tante, e le variabili imponderabili che ci attendono ostacolerebbero chiunque dal fare qualsiasi tipo di esercizio di predizione o pianificazione degli scenari futuri. Credo più che mai, in questo momento così delicato per il Paese, che la Federazione possa giocare un ruolo determinante all'interno del proprio comparto, assumendo la leadership e lavorando serratamente e coesa a una nuova roadmap di medio e lungo termine che parta da una nuova alleanza responsabile di tutti, e tra tutti gli attori primari della filiera. La storia ci ha insegnato che da soli non si esce da nessuna crisi. L'ingresso di Doreca nel Consiglio Direttivo Nazionale ci rende particolarmente orgogliosi ma, al tempo stesso, ancor più consapevoli e responsabili del ruolo e del contributo che la nostra Azienda può dare all'interno della categoria.

QUALI SONO LE STRATEGIE CHE NELL'IMMEDIATO POSSONO



RIVELARSI PIÙ EFFICACI? COME SI STA MUOVENDO DORECA?

Il settore della distribuzione, al pari di tutti i comparti della filiera, ha davanti a sé nei prossimi mesi sfide importanti che condizioneranno l'intero comparto dei consumi fuori casa: l'approvvigionamento delle materie prime, le difficoltà logistiche o la carenza di personale. Sono tutti fattori che segneranno una vera discontinuità nel business dei consumi fuori casa che negli ultimi decenni ha sempre registrato buoni tassi di crescita. Assisteremo a un aumento inflattivo reale molto importante: gli analisti ipotizzano tassi mai registrati negli ultimi 30 anni, e non ultimo il caro energia-carburanti che, per le aziende della distribuzione, seppur non catalogate come energivore, rappresenterà nei bilanci una delle principali voci di costo. Bisognerà sviluppare maggiori skills nella gestione dei propri conti economici, formare persone che siano in grado anche nelle microimprese di avere un completo controllo di gestione e del Profit & Loss. Per quanto concerne Doreca, abbiamo messo in campo strategie difensive sulla linea costi/utilities, ed espansive sulle tematiche commerciali, assortimentali e di servizio alla clientela, iper-specializzandoci nelle categorie a più alta marginalità e andando meglio a targettizzare il nostro parco clienti. Tutto ciò, deve

essere sempre supportato da una strutturata capacità manageriale, di controllo costi e conto economico e di budgeting.

QUANTO È IMPORTANTE OGGI FARE SQUADRA PER L'INTERA FILIERA HORECA E QUALE RUOLO PENSATE DEBBA AVERE ITALGROB?

Credo sia importante, quanto imprescindibile, compattarsi e affrontare coesi le future sfide. Come anzidetto, da soli è impensabile uscire dall'attuale situazione se non pagando un prezzo troppo alto.

Italgrob ha sempre avuto un ruolo di grande centralità negli ultimi decenni, ma anche per la Federazione i prossimi saranno anni di sfida.

Credo che in un momento così complesso, Italgrob debba ancor più intraprendere un percorso di trade union oltre che con i propri confederati, anche con l'Industria e il mondo dei punti di consumo, integrando le tematiche sociali ed etico-politiche legate alla sua mission con una capacità di visione, di direzione e, non ultimo, affrontando anche le questioni socio-economiche che si riflettono nei bilanci dei nostri imprenditori che, in questo momento storico di profonda trasformazione, necessitano del nostro massimo supporto nell'affrontare le sfide che ci attendono.



DORECA È IL PRIMO DISTRIBUTORE INDIPENDENTE IN ITALIA. COSA SIGNIFICA QUESTO RISPETTO A CHI FA PARTE DI UN CONSORZIO O ALLE PARTECIPATE?

Oggi Doreca rappresenta una realtà con caratteristiche uniche all'interno del mondo della Distribuzione per dimensioni, fatturato, per avere una copertura nazionale, ma anche per essere la sola azienda privata del settore; ed è per questo che può dare il proprio contributo alla Federazione partendo da una prospettiva diversa. Credo sia la diversa natura delle varie rappresentanze all'interno di Italgrob, siano esse consortili, partecipate e private, a costituire oggi la vera unicità all'interno del sindacato dei distributori. Doreca può, in questo contesto, dare il suo contributo, in quanto viene rappresentata da manager che direttamente gestiscono il business in prima persona nelle singole filiali, confrontandosi con le problematiche legate alla logistica, alla clientela, alla rete vendita, agli acquisti e, non ultimo ai crediti, di fatto affrontando quotidianamente le stesse difficoltà dei singoli imprenditori.

IL VOSTRO PUNTO DI FORZA È L'OMNISCANALITÀ: DELIVERY, E-COMMERCE E NEGOZIO FISICO.

La strategia del Gruppo punta ad avere una copertura distributiva in tutti i canali. Il concetto di omniscanalità interpreta, meglio di altre espressioni, la nostra visione, che sarà sempre più incentrata nel soddisfare le esigenze dei clienti con una chiara vocazione al servizio. Parliamo anche ai consumatori finali: stiamo progressivamente integrando il nostro business b2b anche in b2c; infatti, in una sorta di mixed model, oggi con l'apertura di 4 DorecaStore e la piattaforma on line @commerce – senza dimenticare le Master Class aperte agli operatori del settore (e al pubblico) – intendiamo rafforzare il concetto

di essere il partner preferito di tutti gli operatori del settore ma anche dei consumatori.

TRA I VOSTRI PUNTI DI FORZA C'È SICURAMENTE IL DIGITALE. COME SIETE ORGANIZZATI E CHE TIPO DI SISTEMI IMPIEGATE?

Doreca ha un sistema integrato Crm completamente digitalizzato; infatti, partendo dalla rete vendita che opera con tablet, abbiamo un gestionale che ci consente di avere costantemente tutta l'azienda "caricata" su 15 pollici. In città come Roma, andiamo in consegna 2 volte al giorno e 7 giorni 7. Dagli assortimenti, al materiale pop, alle giacenze, alle attrezzature, alla credit policy, tutto è integrato dalle nostre piattaforme gestionali, non ultimo, anche i consegnatari lavorano con palmare e rooting consegne.

TUTTO QUESTO SI TRADUCE IN UNA QUALITÀ DEL SERVIZIO CHE VI RENDE VINCENTI. CHE POI È LA VERA LEVA CHE PUÒ USARE IL GROSSISTA PER AFFRONTARE IL NUOVO SCENARIO E CHE SCONGIURA CHE UN COLOSSO COME AMAZON POSSA DIVENTARE UN COMPETITOR...

La preparazione e la consulenza dei nostri agenti sulle merceologie, sull'impiantistica e sulle caratteristiche di determinati prodotti, ritengo non potranno facilmente – e nel breve – essere soppiantate da una foto su un portale, seppur a buon prezzo. Pertanto, è chiaro a tutti che le aziende in primis, e le loro strutture commerciali, dovranno specializzarsi nelle categorie più complesse, puntando costantemente sulla formazione delle proprie risorse. Oggi, purtroppo, nonostante una fiscalità favorevole che permette alle imprese di poter dedurre i costi di formazione, siamo fanalino di coda rispetto ad altri settori merceologici e ad altri paesi.

DA QUI LA SCELTA DI UNA ACADEMY INTERNA. LA SFIDA DI DORECA PER IL FUTURO VIAGGIA QUINDI SULL'ASSET DEL SERVIZIO/FORMAZIONE.

Negli ultimi 2 anni abbiamo investito molto in quest'area. Alla formazione merceologica e di categoria che già facciamo su birra, vino, spirits e tecnico-impiantistica, grazie ai nostri specialist e ai manager dell'industria, abbiamo affiancato nella nostra Academy quella manageriale per le nostre risorse sia apicali che neoassunti. Questa formazione manageriale si basa su un programma personalizzato che prevede un percorso di crescita interno a seconda dei "needs" dei colleghi: corretta gestione del "Profit and Loss", tecniche di negoziazione, concetto di BEP (Break Even Point) e sui diversi stili di leadership. Insomma, cerchiamo di essere un partner all'avanguardia per i nostri clienti Horeca strizzando l'occhio anche al consumatore finale.

LA CARTA D'IDENTITÀ DI DORECA

Il Gruppo Doreca è oggi il primo distributore italiano indipendente nel mondo dei consumi beverage. L'azienda ha una rilevanza nazionale e copre tutte le regioni a eccezione della Campania, Calabria e della Basilicata. Conta su un organico di oltre 500 persone con 18 filiali, un centro di distribuzione nazionale Ce.Di. di oltre 60.000 mq, 4 Doreca Store (negozi/showroom fisici di varie dimensioni), una divisione import ed export, una divisione ingrosso, magazzino fiscale e una divisione e-commerce. Vanta un'ampiezza e profondità di assortimento con circa 13.000 referenze food & beverage, tra cui 1.700 birre, 3.700 vini, 3.800 spirits – tra i quali spiccano 450 gin, 450 whisky e 400 rum – una flotta di 350 automezzi. Una gestione diretta di oltre 6.000 impianti alla spina (di proprietà) grazie al supporto di una rete qualificata di tecnici.