



Webinar: I numeri dell'Horeca in vista del restart.
Stime chiusura mercato e sondaggio distributori bevande

Webinar 25.5.2020 – ore 16.00

Estratti dal webinar del 25.5.20 – per un documento completo contattare gli speaker

— I nostri speaker



Alberto Scola

Partner e CEO Progettica

a.scola@progettica.it

348-080310

Gli specialisti della verticale Horeca

Damiano Possenti

Partner e Responsabile BU Industria

d.possenti@progettica.it

335-1313197



- **Progettica: identikit e metodologia di previsione**
- **Previsionale economico Distributori**
- **Sentiment e sondaggio mercato**
- **Le prospettive di chiusura mercato 2020**
- **L'andamento per categorie e sottocanali**
- **Considerazioni e raccomandazioni**

● Progettica: Identikit



- **Esperti di canale Ho.re.ca. Food&Beverage con conoscenza quali-quantitativa della distribuzione e dei sotto-canali**
- **20 Consulenti senior**
- **Consulenza continuativa da oltre 15 anni con:**
 - **oltre 100 distributori Food&Beverage tra i più significativi**
 - **le primarie aziende di produzione del Food&Beverage**
- **I due principali database distributori Food&Beverage e il più approfondito DB catene di ristorazione (Ristochain)**



Il Recovery Plan 2020

Insieme di azioni e sistemi per ricondurre il distributore ad operare normalmente

- Restart: riportare il Distributore rapidamente ai livelli di **operatività pre-discontinuità** in tempi ragionevoli
 - Focalizzando una **visione di atterraggio**
 - Focalizzando l'attenzione al risultato **economico - finanziario** dell'azienda
 - Costruendo una **squadra** di funzionamento dedicata



- Definendo un **percorso con specifica metodologia** post-lockdown su
 - Pianificazione finanziaria generale
 - Gestione struttura dei costi fissi/variabili
 - Controllo di Gestione
 - Budget vendite
 - Revisione modelli di servizio (frequenza/lotti di delivery/fasce orarie di delivery, ecc.)
 - Task force interfunzionale per il monitoraggio del progress



Output

- Lavoro estensivo di budget review a scenari per riformulare fatturati ed economici 2020
- Consolidamento valori per aree omogenee per meglio valutare gli aspetti evolutivi 2020

La base di calcolo delle stime: i clienti Progettica

Un campione solido e reale

Fascia/mio	Distributori	Fatturato Ho.re.ca. 2019
Oltre 20	8	187 mio
Da 15 a 20	9	148 mio
Da 10 a 15	14	164 mio
Da 5 a 10	7	51 mio
TOTALE	38	550 mio
	Pari a	15% m.s. Horeca

Fatturato 2019 Universo di 2000 Grossisti


Ho.re.ca	4,3 € bn
----------	----------

Previsionale economico distributori



Come chiuderà l'Horeca nel 2020?

La forchetta previsionale economics



Consuntivo
anno 2019

Ebit
+4,8%

Scenario
Best case

Ebit: -3,2%
(Δ: 8 pts)

Scenario
Worst case

Ebit: -4,7%
(Δ: 10 pts)

Sondaggio distributori Maggio 2020

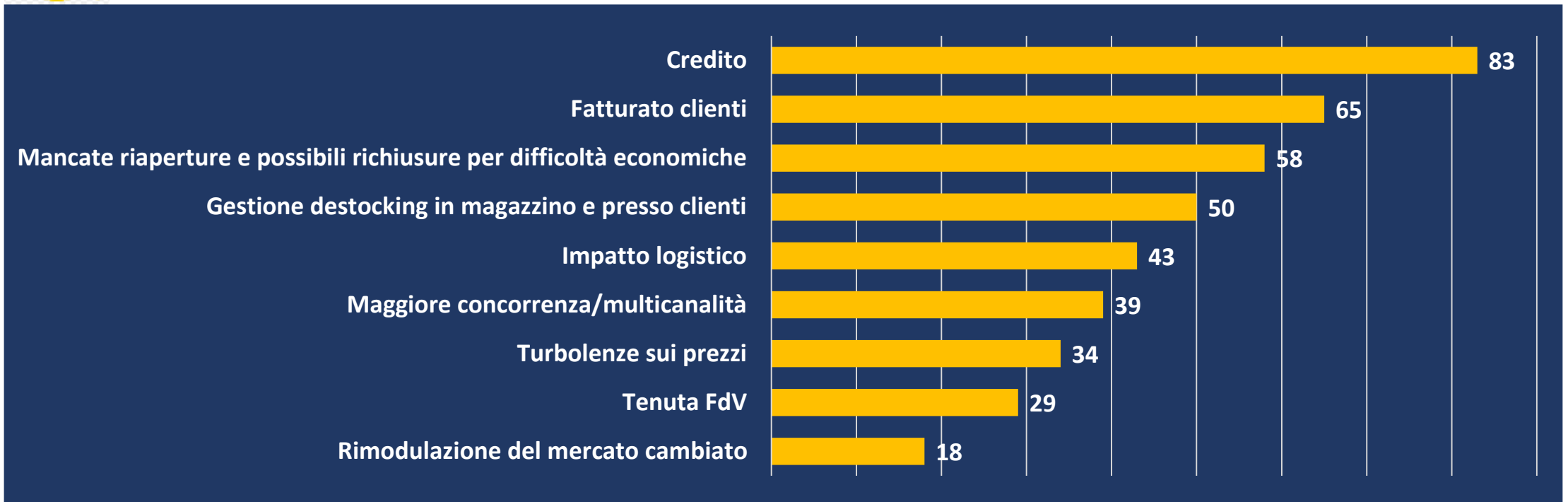
Principali elementi

Criticità lato mercato

(problemi del distributore nel gestire i clienti)



Indichi quali sono i problemi principali (max 3) lato mercato

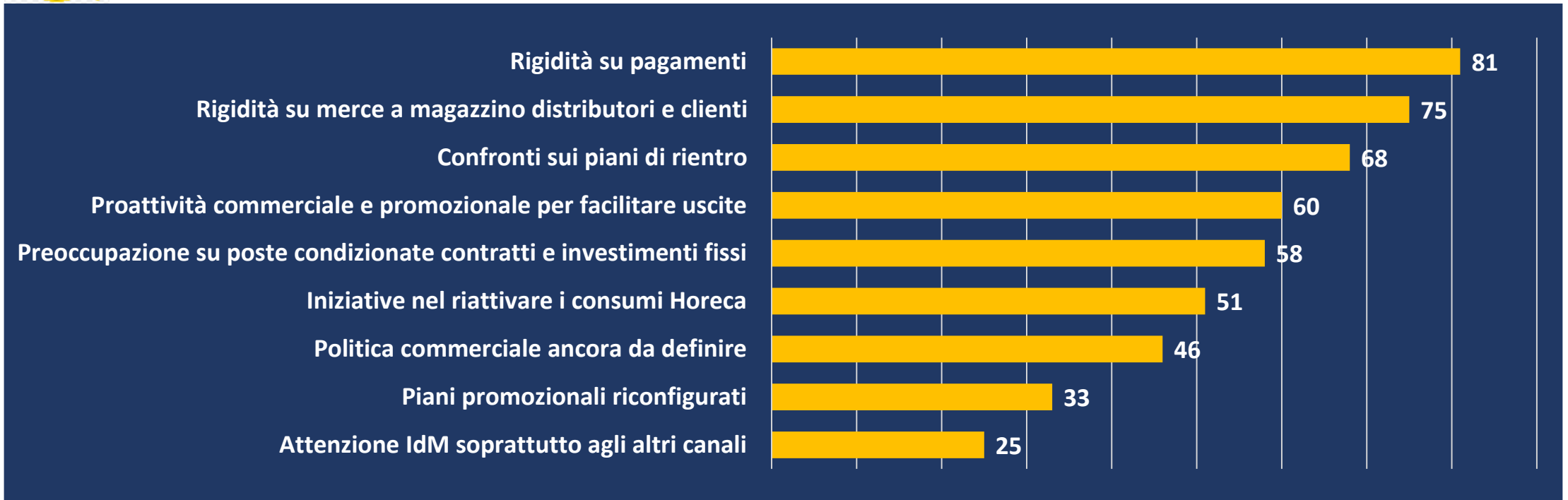


- Tensioni sulla liquidità e andamento del fatturato sono le principali preoccupazioni
- Sono fonte di nervosismo anche l'incremento dei costi e la contrazione (in via diretta e indiretta) dei margini

Il Punto di vista dei distributori: le criticità lato industria



Indichi quali sono i problemi principali (max 3) lato rapporti con l'Industria



- Il mondo della Distribuzione è preoccupato innanzitutto della gestione della liquidità e della forma che assumerà la nuova politica commerciale dell'industria nel mercato post-covid
- C'è grossa aspettativa per iniziative che stimolino i consumi e accompagnino i distributori nel favorire la ripresa
- E piuttosto diffusa la percezione di un atteggiamento attendista dal lato dell'Industria



Mercato 2020
Andamento YTD
Previsioni di chiusura

Le conseguenze sul fatturato aggregato di canale

Fatturato
Horeca 2019
bevande
4,3 mld



Scenario Best case

-1,5bn

Scenario Worst case

-1,9bn

Ulteriori
Indicazioni

Trend per le diverse categorie Food: previsione, in una certa misura, meno negativa



L'uscita dal guado

Sarà graduale

Impatterà in modo
fortemente differenziato
le categorie e i canali

Spostamento Peso Categorie

Categoria	STORICA	Variazione Peso PP
ACQUE	11,8 %	+ 1,7
APERITIVI	2,6 %	- 0,3
BIBITE	13,5 %	1,6
BIRRA CONF.	14,7 %	+ 4,1
BIRRA FUSTI	24,4 %	- 5,3
LIQUORI	15,1 %	- 1,2
SUCCHI	2,5 %	- 0,3
VINI	15,4 %	- 0,3

Dati percentuali e valore – Variazioni verso anno precedente





Ulteriori elementi
e punti di sintesi

Progettica

— Ulteriori elementi



- Consumatori in **lento movimento** con approccio **selettivo**

- Mondo complesso per fattori esogeni e legislativi.
- Reazione: **spinta a ridurre la complessità**
 - Semplicizzazione assortimenti

- Il Covid ha digitalizzato l'Italia; anche l'Horeca si **digitalizzerà**:
 - nei processi di cattura clienti
 - nei meccanismi di scelta dei consumatori
 - in alcuni segmenti dell'erogazione (es: delivery)



So What?

QUINDI



Conseguenze

Distribuzione



- **Impatto finanziario**
- **Controllo di Gestione puntuale e in progress**
- **Selezionare i punti di consumo che si muovono meglio**
- **Valutare nuovi canali/categorie/servizi**
- **Revisione modello logistico:**
 - **Efficientare il magazzino attraverso la rapida rivisitazione dei processi «storici»**
 - **Investire in flessibilità distributiva a garanzia di maggior servizio**
- **Razionalizzazione assortimenti e attenzione ad inserire nuovi prodotti, anzi: ridurre**

Conseguenze

Industria



- Assortimento
- Spesa marketing & commerciale
- Supporto sul campo
- Revisione della struttura RTM: attenzione all'impatto sulla rete distributiva nel medio-lungo termine
- Focalizzazione sul recupero dei volumi e non sull'inserimento di nuovi prodotti
- Attenzione ai cambiamenti nelle catene
- Flessibilità su pagamenti, in modo mirato

Raccomandazioni

- Troppo «protezionismo» non pagherà
- Momento di «osare» lo scenario lo impone
- Avere «coraggio» di fare scelte
- Industria e distribuzione «si devono parlare»

«L'incontro avverrà tra virtuosi»





Grazie

Progettica®