



## **Estate 2021: la nuova stabilità**

*Il mondo dell'horeca dal new normal ai nuovi equilibri*

**07.7.21 – h 16:00 - zoom**

# — I nostri speaker



**Alberto Scola**

*Partner e CEO Progettica*

*[a.scola@progettica.it](mailto:a.scola@progettica.it)*

*348-0810310*

Gli specialisti della verticale Horeca

**Damiano Possenti**

*Partner e Responsabile BU Industria*

*[d.possenti@progettica.it](mailto:d.possenti@progettica.it)*

*335-1313197*



- **Progettica: identikit**
- **2021**
  - Mercato di partenza
  - Bimestre della nuova stabilità
  - Stime di chiusura
- **Andamenti e trend**
  - Focus aperture/chiusure
  - Sottocanali e merceologie
  - Impatti sul business
- **Considerazioni finali**

# Progettica: Identikit e metodologia di elaborazione



- Esperti del canale Ho.re.ca. Food&Beverage
- 20 Consulenti senior, con consulenza continuativa da più di 15 anni con:
  - oltre 100 distributori Food&Beverage tra i più significativi
  - primarie aziende di marca del Food&Beverage
- I due principali database distributori Food&Beverage e il più approfondito DB catene di ristorazione (Ristochain)

## Metodologia

- Lavoro estensivo di **budget review a scenari** partendo dai **Recovery plan dei distributori e di alcuni operatori industria**
- **Aggiornamento a 6/2021 e proiezione ragionata al 12/2021, con consolidamento per segmenti di business omogenei e incorporazione colori regioni**

## Output

- Lavoro estensivo di **budget review a scenari per riformulare fatturati ed economici 2021**
- **Consolidamento valori per aree per meglio valutare gli aspetti evolutivi 2021**



**Da dove  
partiamo**

# Da dove partiamo...

Dati percentuali bevande - Variazioni verso anno 2019

Fonte: Osservatorio Beverage Progettica 2021



#### Stime Progettica

realizzate a 3/21 con:

- Lockdown parziale
- regioni a colori
- Campagna vaccinale in avvio

#### Delta cumulato su '20:

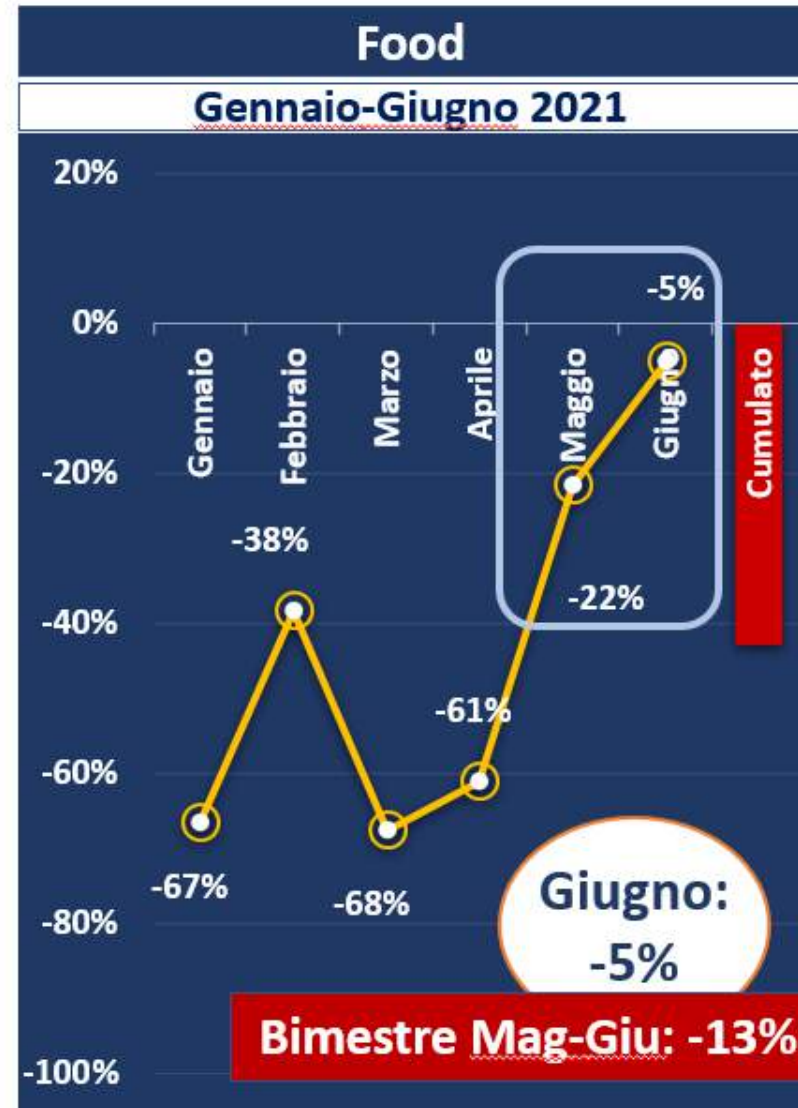
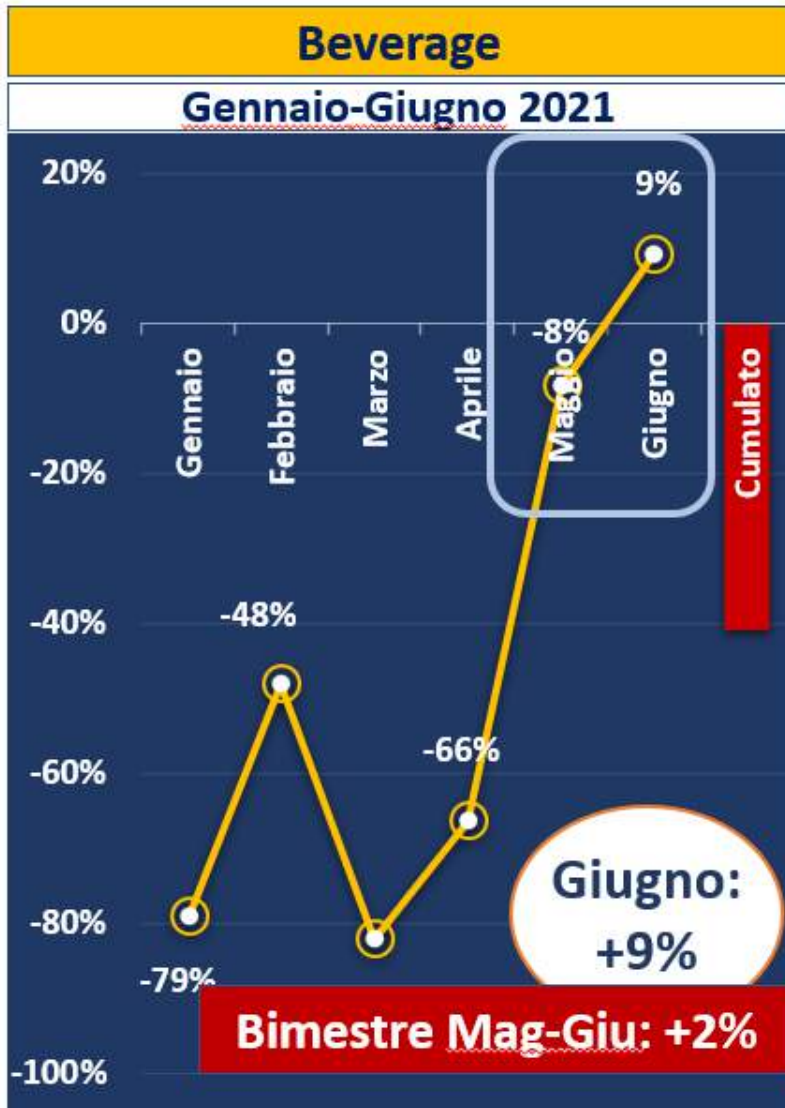
- Beverage +12,4%
- Food: -6,2%

Nota: il food ha stagionalità estiva meno spinta



# Maggio e giugno: i bimestri della nuova stabilità.

## Ripresa generalizzata



Giugno (dopo un maggio già in netto recupero sui mesi precedenti):

- accelerazione delle riaperture
- ripresa consumi soprattutto in alcuni sottocanali

# Giugno: I consumi decollano



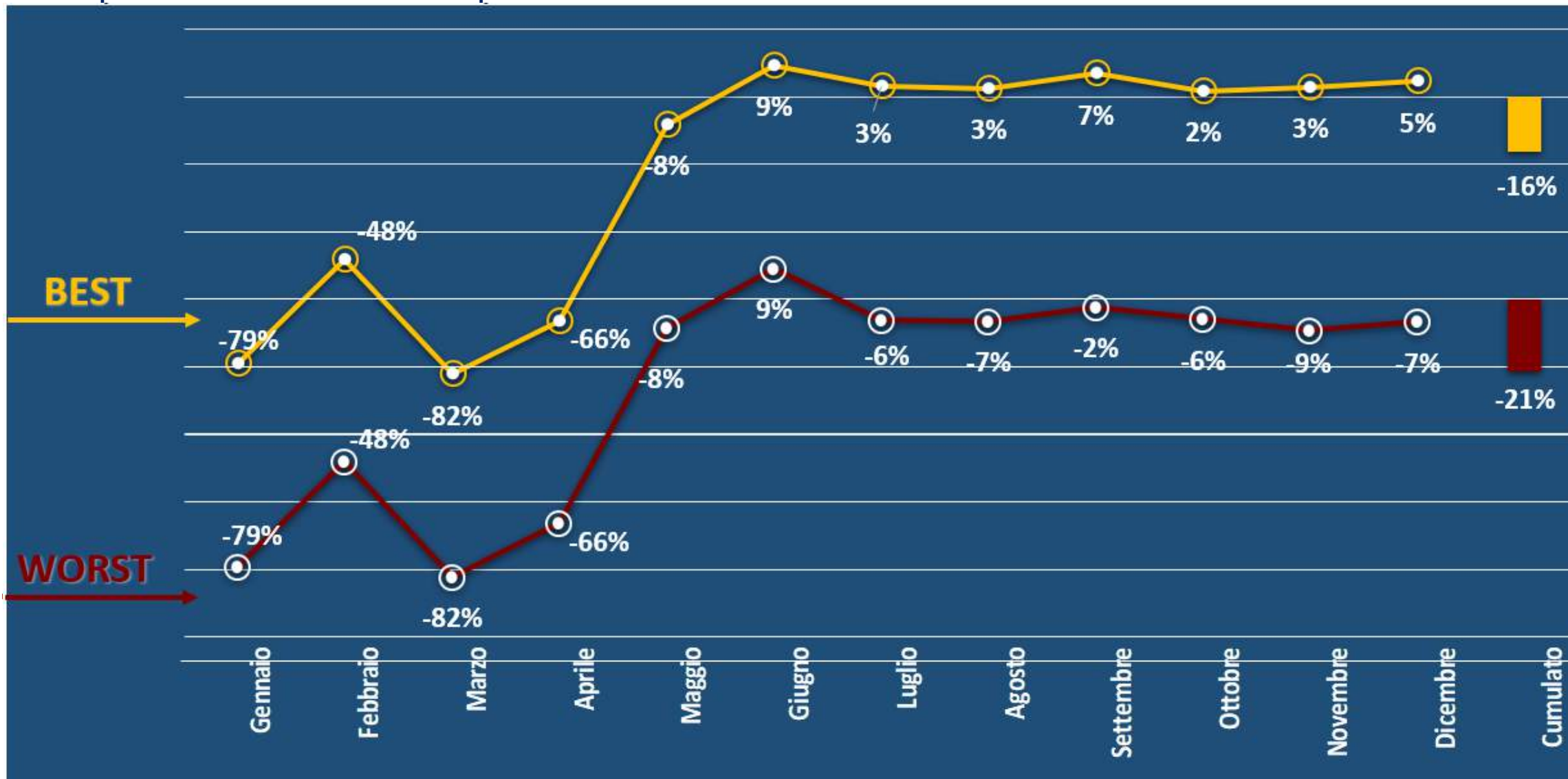
**Quindi:  
Revisione  
previsioni  
Mercato 2021**

# Previsionale Fatturato Ho.re.ca. 2021 vs 2019

Beverage

Dati percentuali – Variazioni verso anno precedente

Fonte: Osservatorio Beverage Progettica 2020



# Previsionale Fatturato Ho.re.ca. 2021 vs 2019

Foodservice

Dati percentuali – Variazioni verso anno precedente

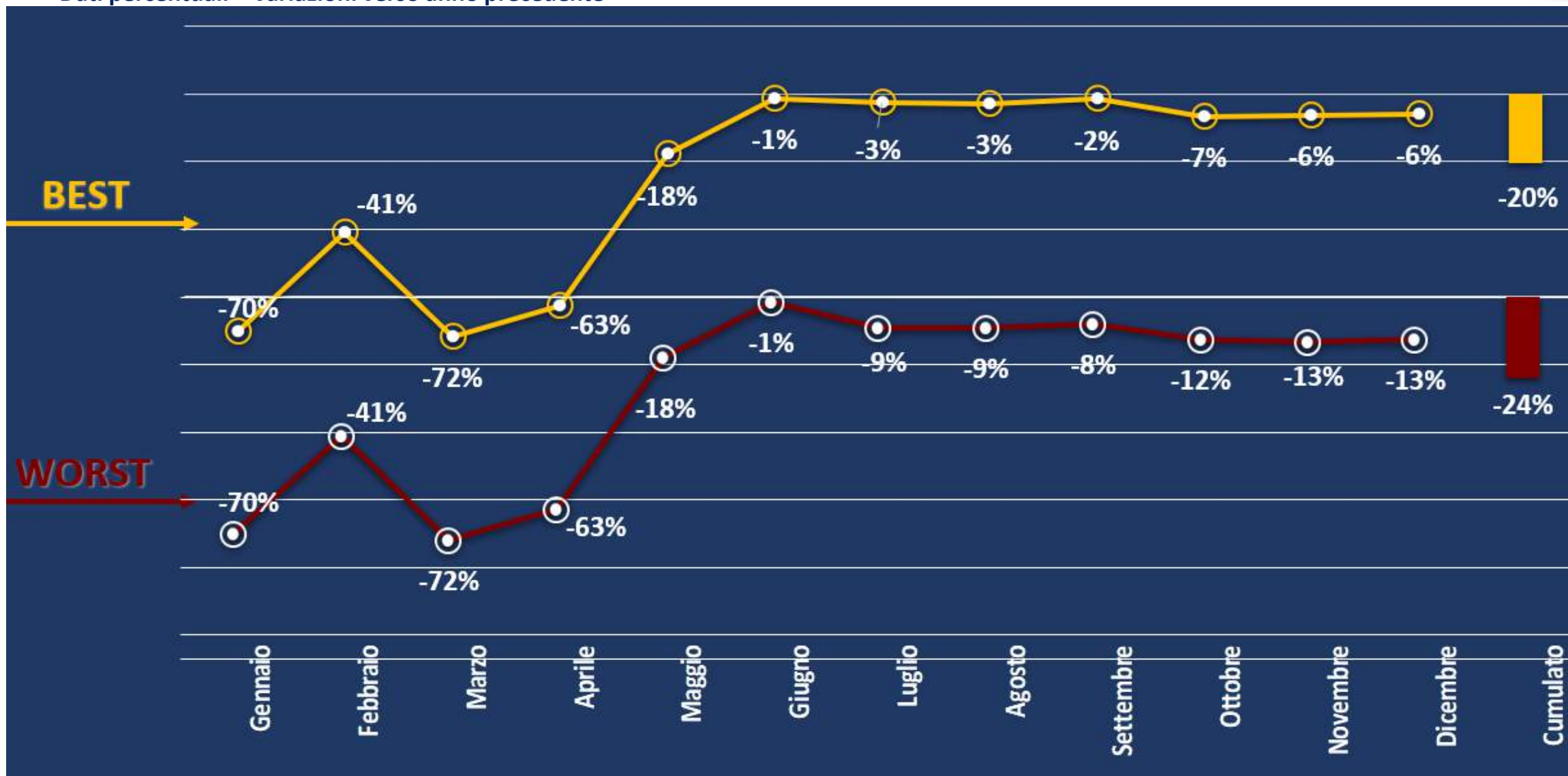
Fonte: Osservatorio Beverage Progettica 2020



# Previsionale Fatturato Ho.re.ca. 2021 vs 2019

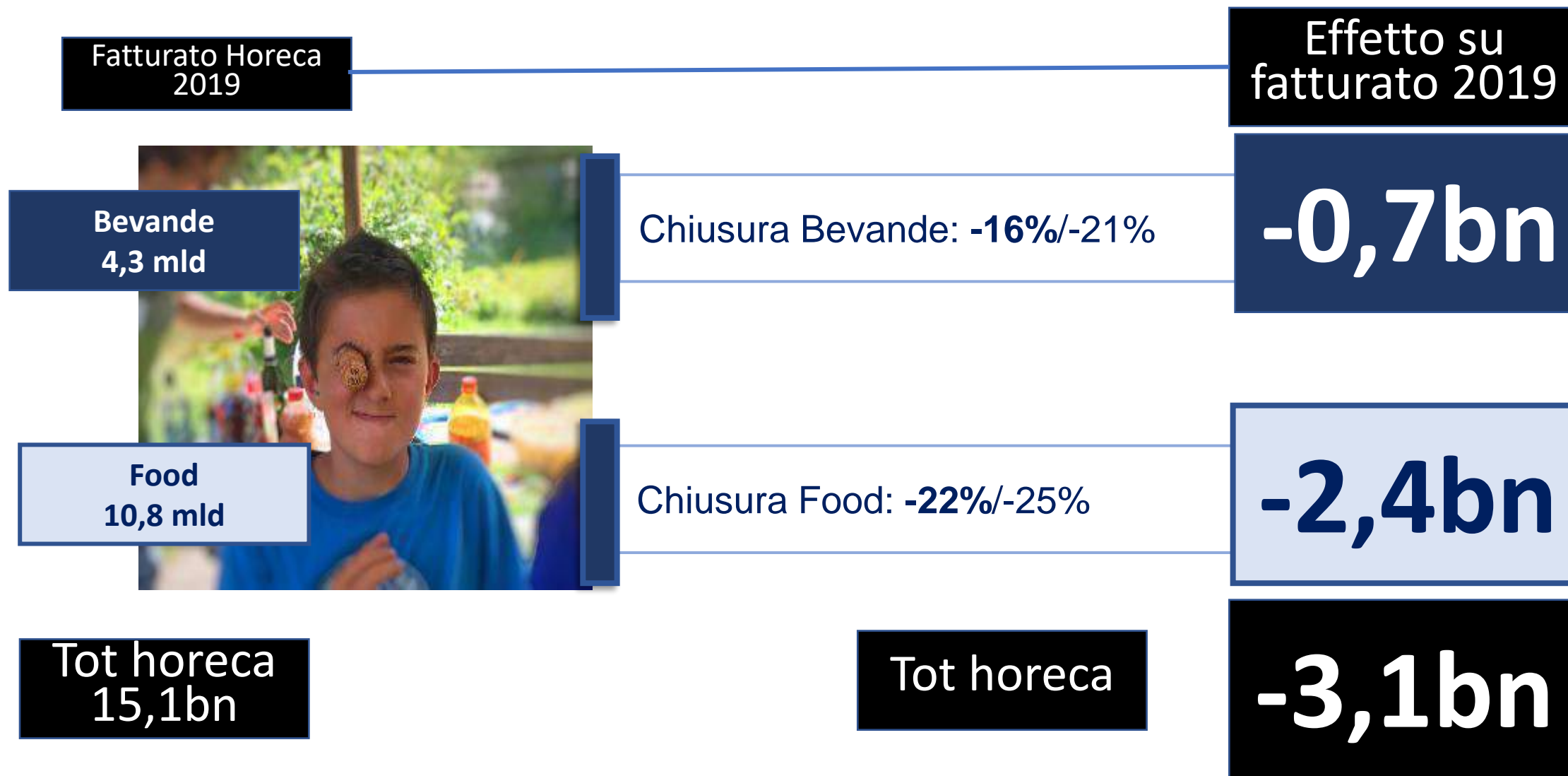
Beverage +  
Foodservice

Dati percentuali – Variazioni verso anno precedente



Fonte: Osservatorio Beverage Progettica 2020

● **Mercato 2021: recupero stimato di 1,9 bn su 2020** (scenario best)  
*Le conseguenze sul fatturato aggregato totale horeca*



## I consumi decollano... Ma si vola in modo diverso



Alcuni sottocanali e merceologie hanno preso forme differenti



Alcuni sottocanali sono ancora fermi ai box



Alcuni sottocanali sono cresciuti in modo sorprendente



# Focus sulle riaperture

---

# Alto tasso di riaperture.

*Lo stock di clienti attivi non è diminuito*

Mese/Anno	2019	2020	2021
Maggio	82%	51%	87%
Giugno	89%	75%	91%
Luglio	92%	82%	
Agosto	92%	91%	

Fonte: DB Progettica - Base: clienti stabili su anno

- Il mercato indica grande capacità di ripresa.
- Il 2021 vede un tasso di riapertura ai massimi livelli e con progressione che anticipa di un mese i livelli degli anni standard (cfr 2019)
- Non ci sono evidenze di fenomeni generalizzati di chiusura definitiva

# La nuova stabilità Un mondo a due velocità

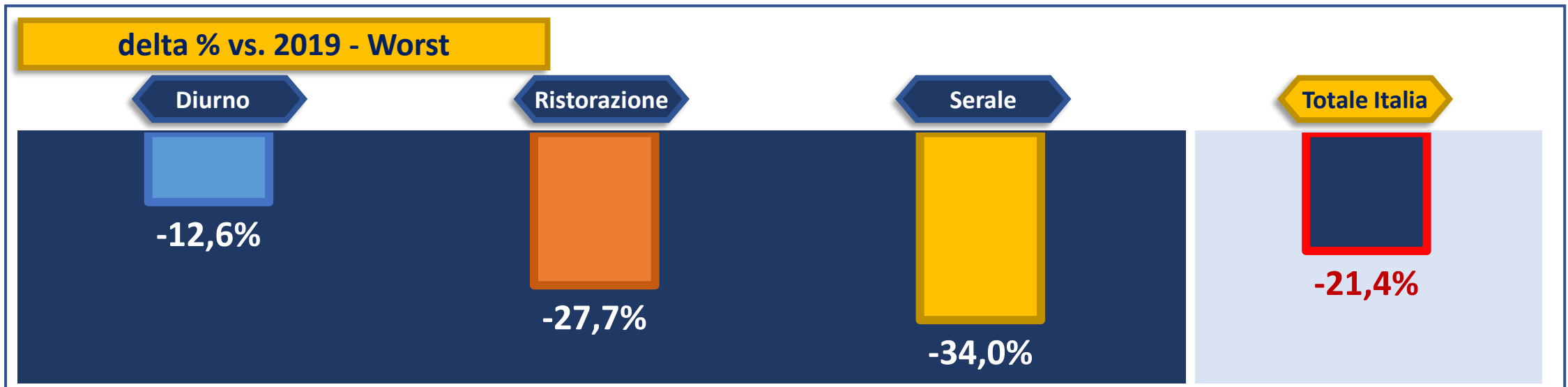
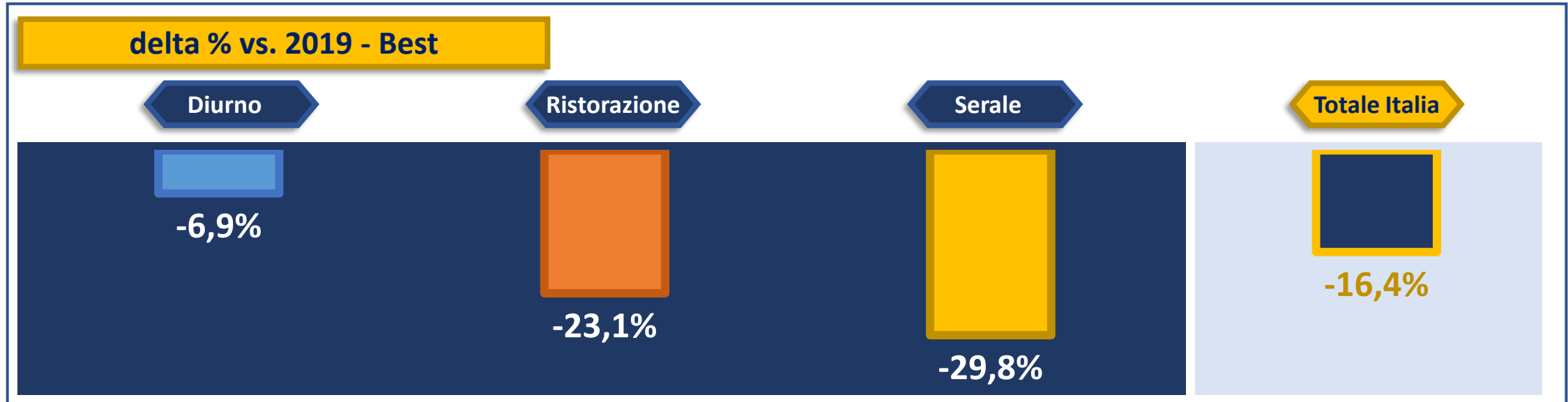


Nei sottocanali e nelle  
categorie

Nei distributori

Nelle catene

# Proiezioni Fatturato Totale Horeca 19vs21 per canale

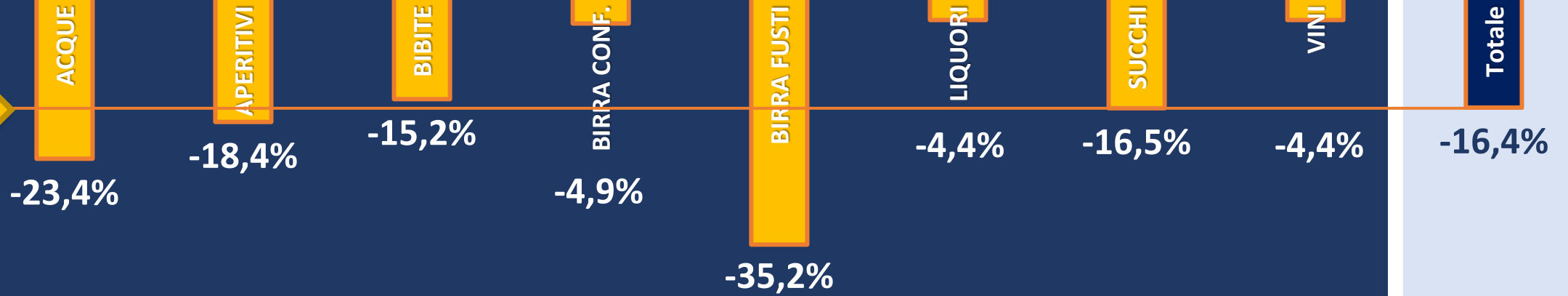


Il serale è penalizzato non solo per le discoteche ma anche per il ruolo feste all'aperto e dall'impatto di un periodo prolungato di chiusura

# Proiezioni Fatturato Totale Horeca 2019 vs. 2021

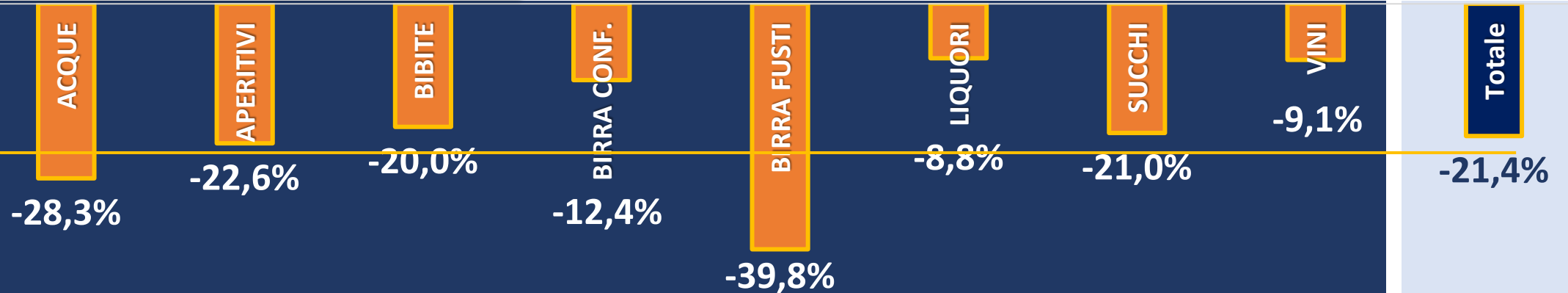
delta % vs. 2019 - Best

Media Mercato

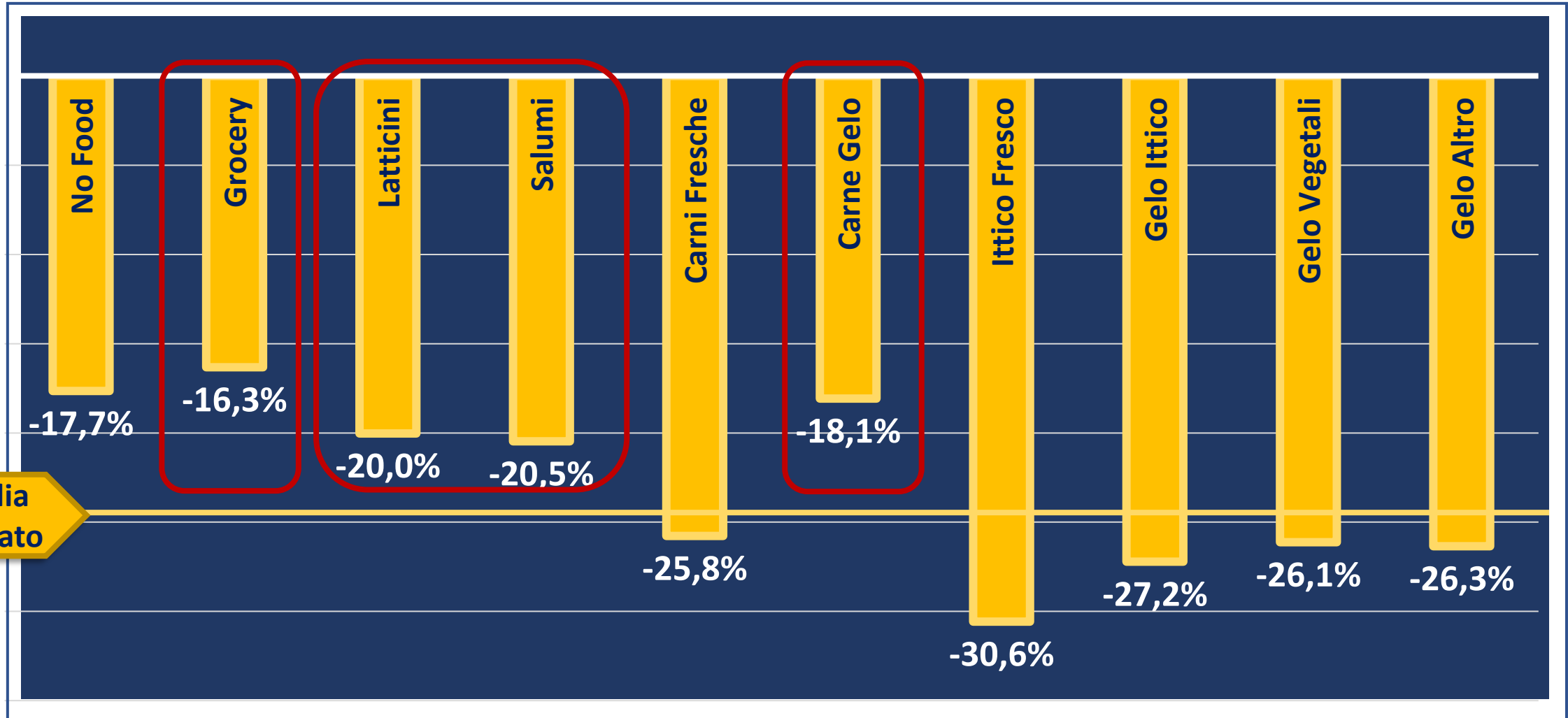


delta % vs. 2019 - Worst

Media Mercato



# Proiezioni Fatturato Totale Horeca 2019 vs. 2021



Performano bene le categorie a ridotta complessità di preparazione e più legate al diurno.  
Peggio le merceologie ad alta componente ristorazione full service

## — And the winner is...bar diurno



Da generalista, spesso indifferenziato e con offerta non focalizzata



A bar multifunzione, in grado di adattarsi alle nuove condizioni e centrare la ripresa

# Bar diurno: Da generalista indifferenziato a bar multifunzione

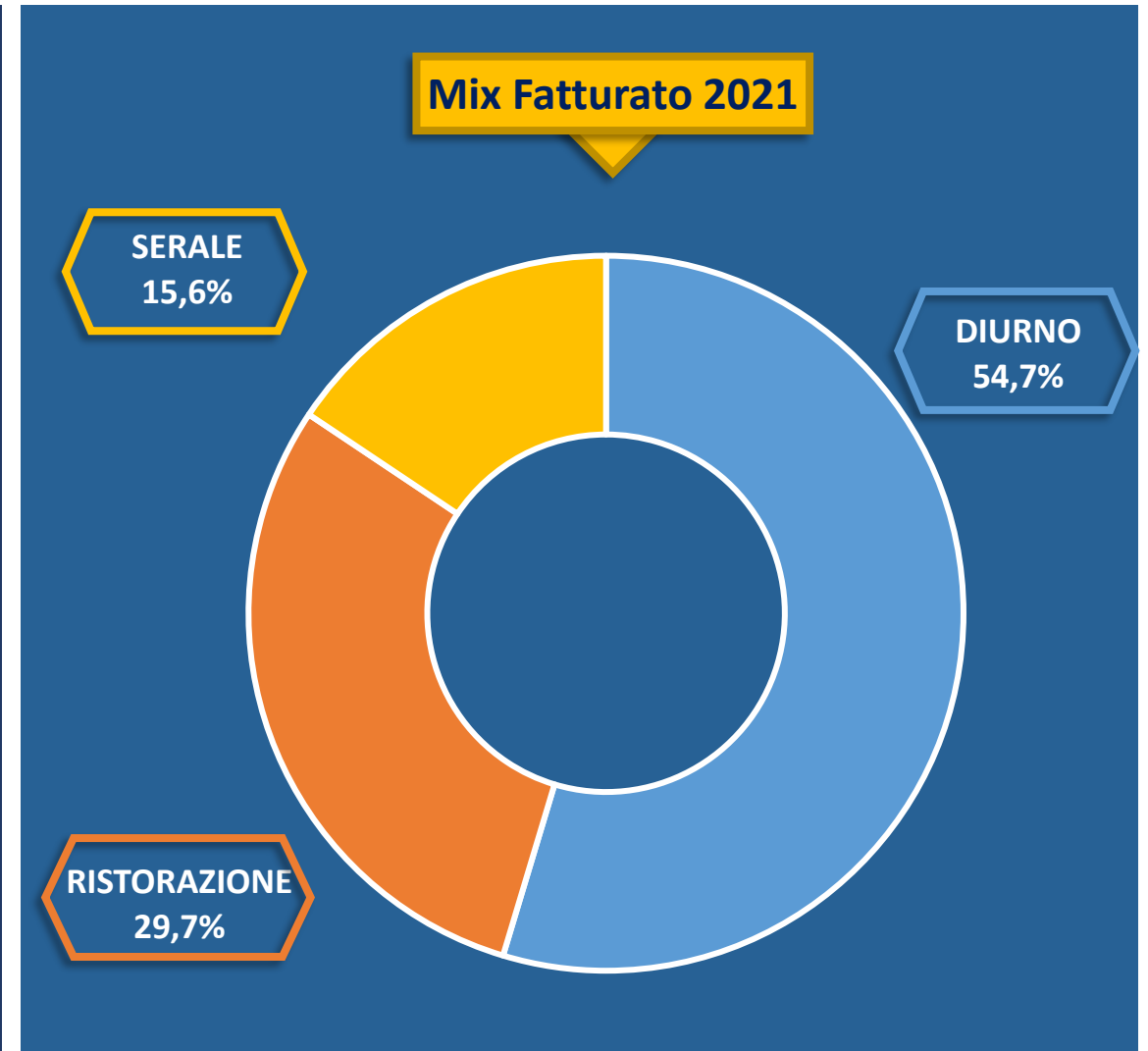
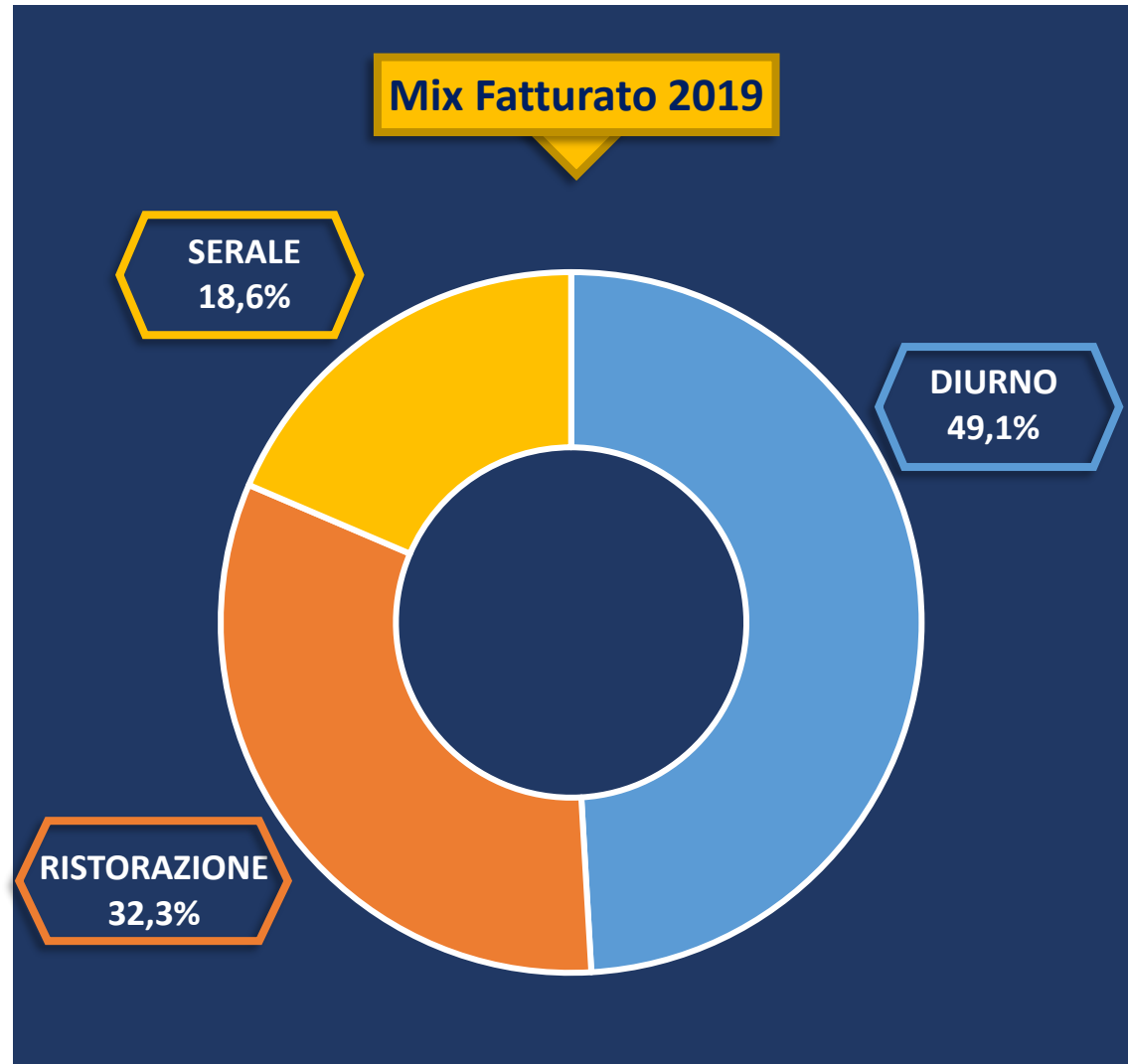


- Il quadro è cambiato: il mercato si è spostato di circa 5 punti verso il diurno

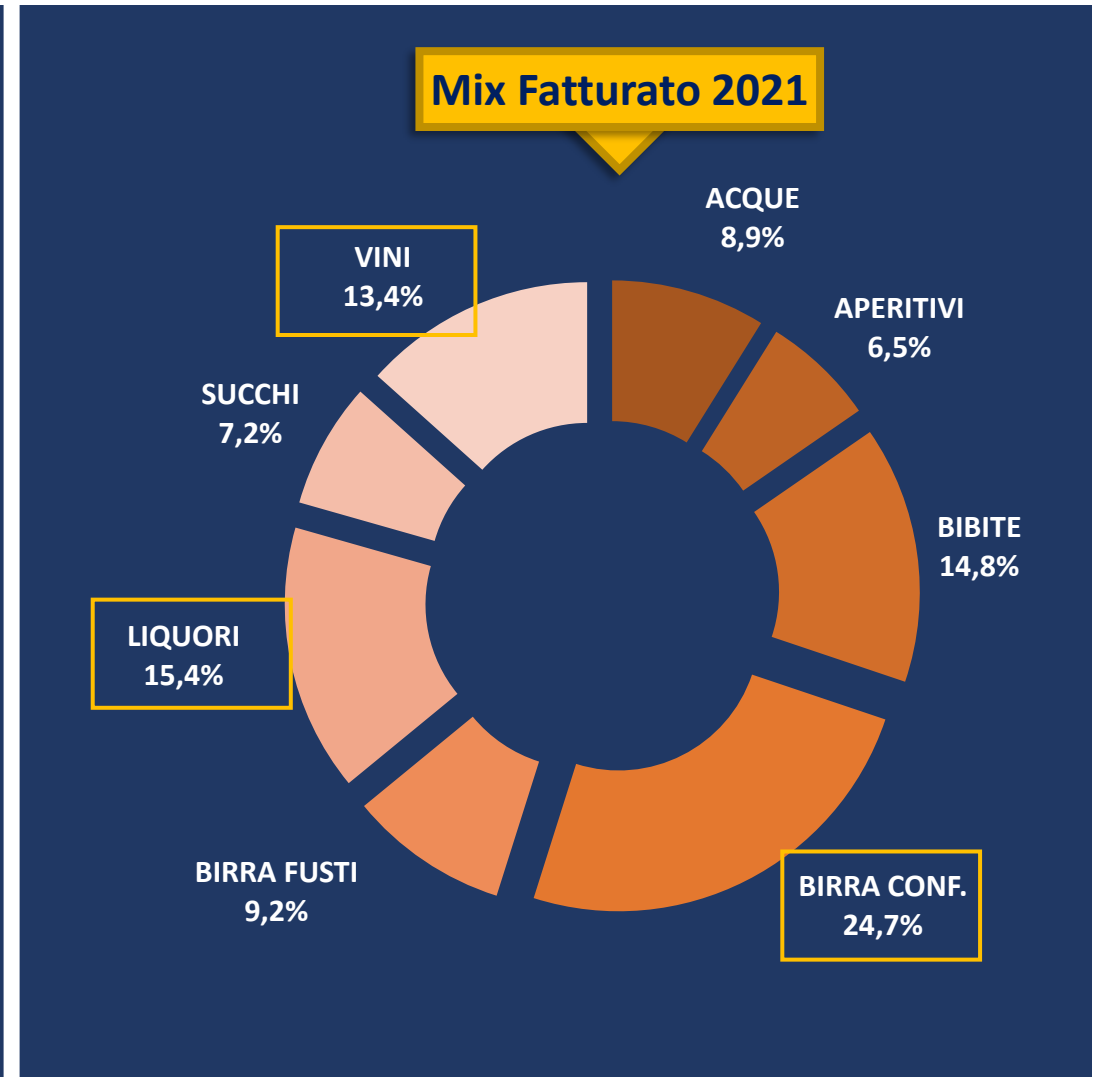
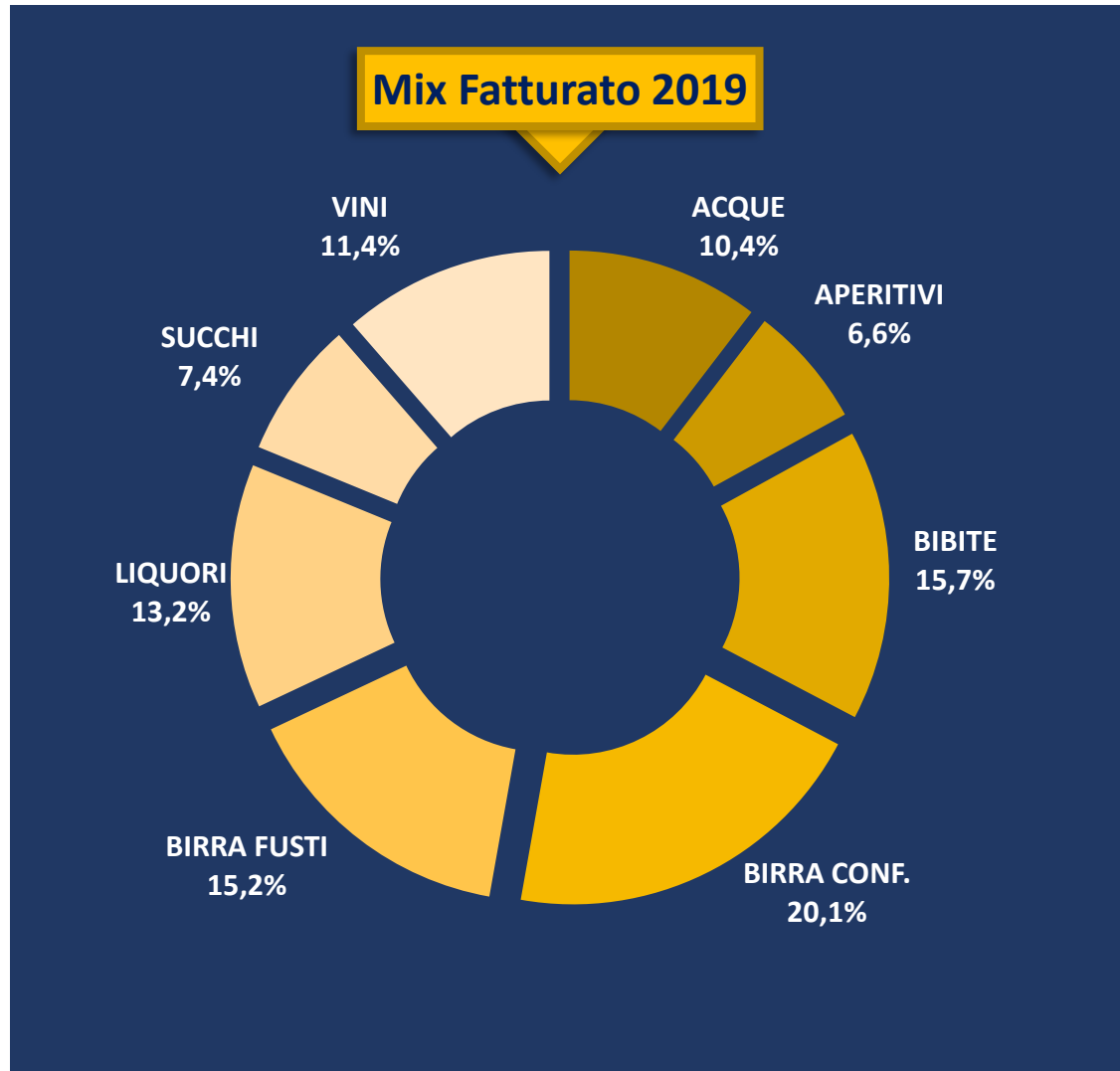
## CONSEGUENZE

- Cominciare a lavorare oggi in quella direzione
- Dare attenzionalità con politica commerciale adatta
- Uomini che siano in grado di interpretare

# Proiezioni Mix Fatturato Canali Vendita 2019 vs. 2021

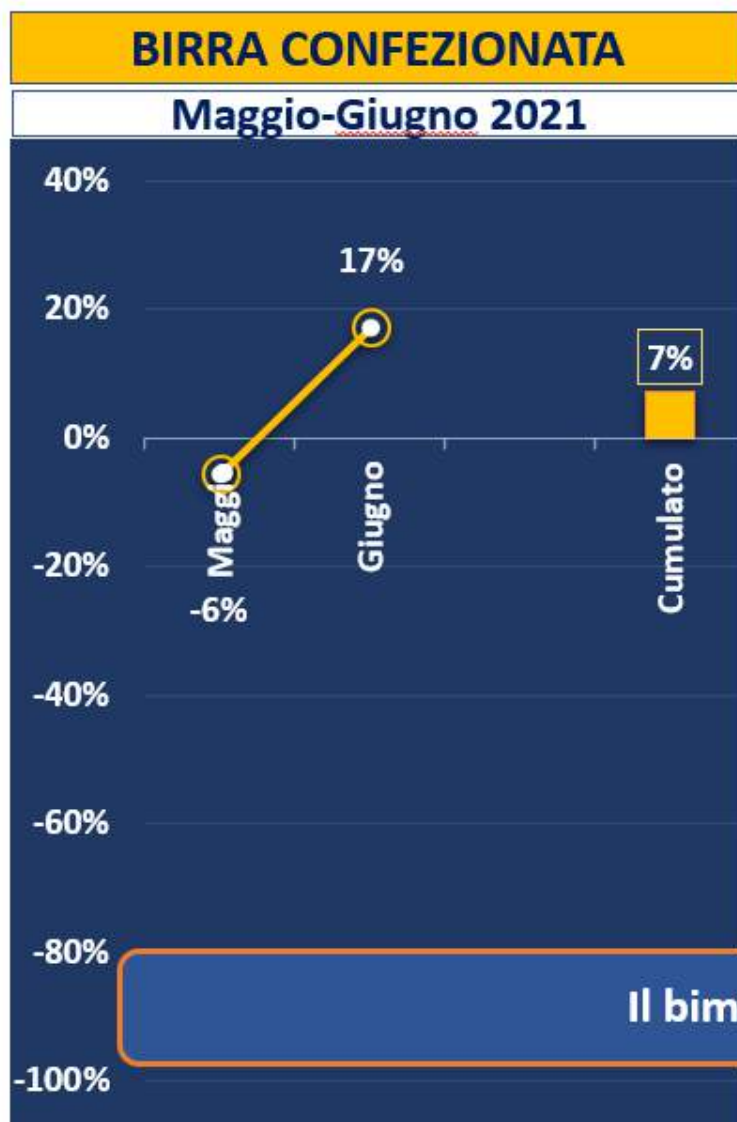


# Mix Fatturato Categorie - Canale Diurno 2019 vs. 2021



# Le categorie trainanti nel bimestre della stabilità

Dati percentuali bevande - Variazioni verso anno 2019

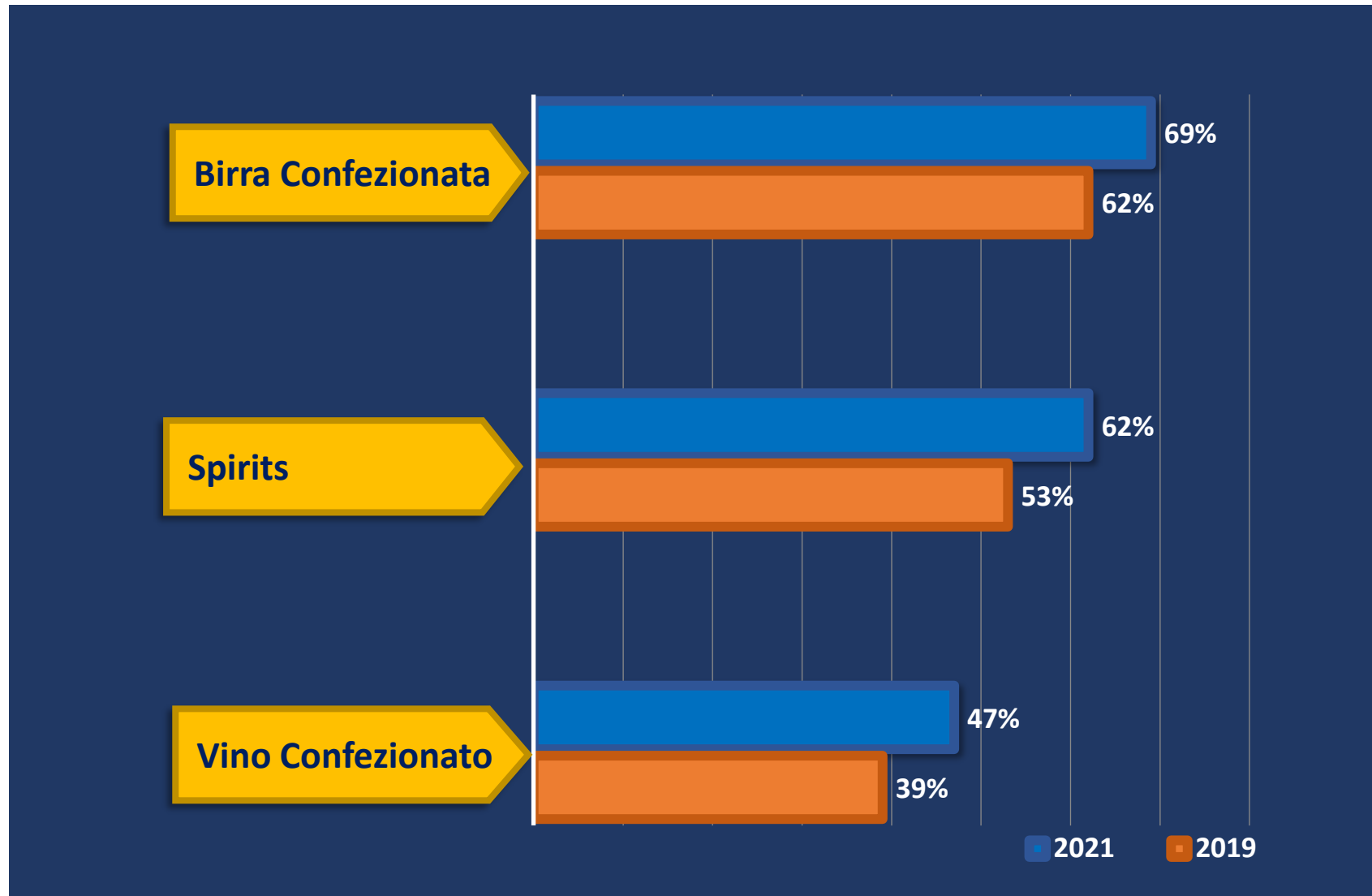


Il bimestre della normalità

+1,6%

Fonte: Osservatorio Beverage Progettica 2021

# Flusso Canalizzazione Diurno 2021 vs. 2019



Significativo spostamento di peso nelle canalizzazioni dei prodotti a maggior quota valore

# La nuova stabilità Un mondo a due velocità

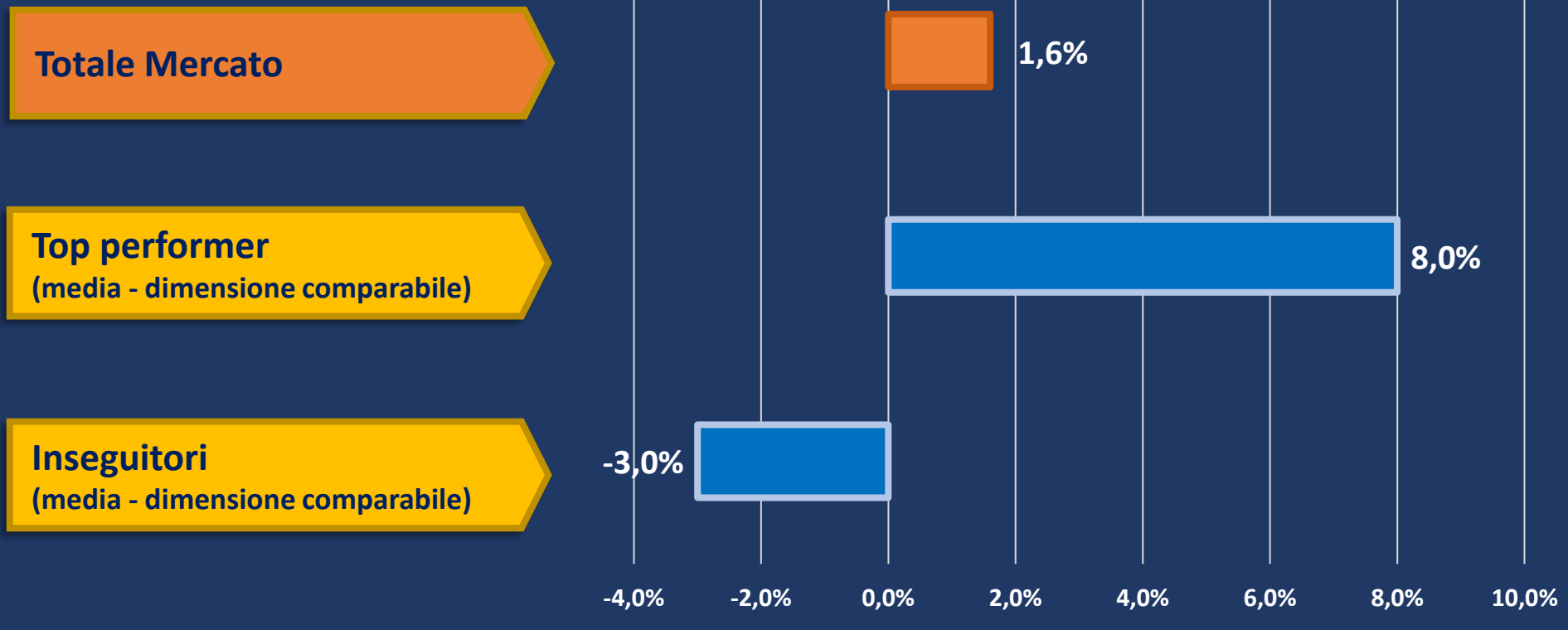


Nei sottocanalali e nelle  
categorie

Nei distributori

Nelle catene

# Andamento differenziato performance distributori



# La nuova stabilità Un mondo a due velocità

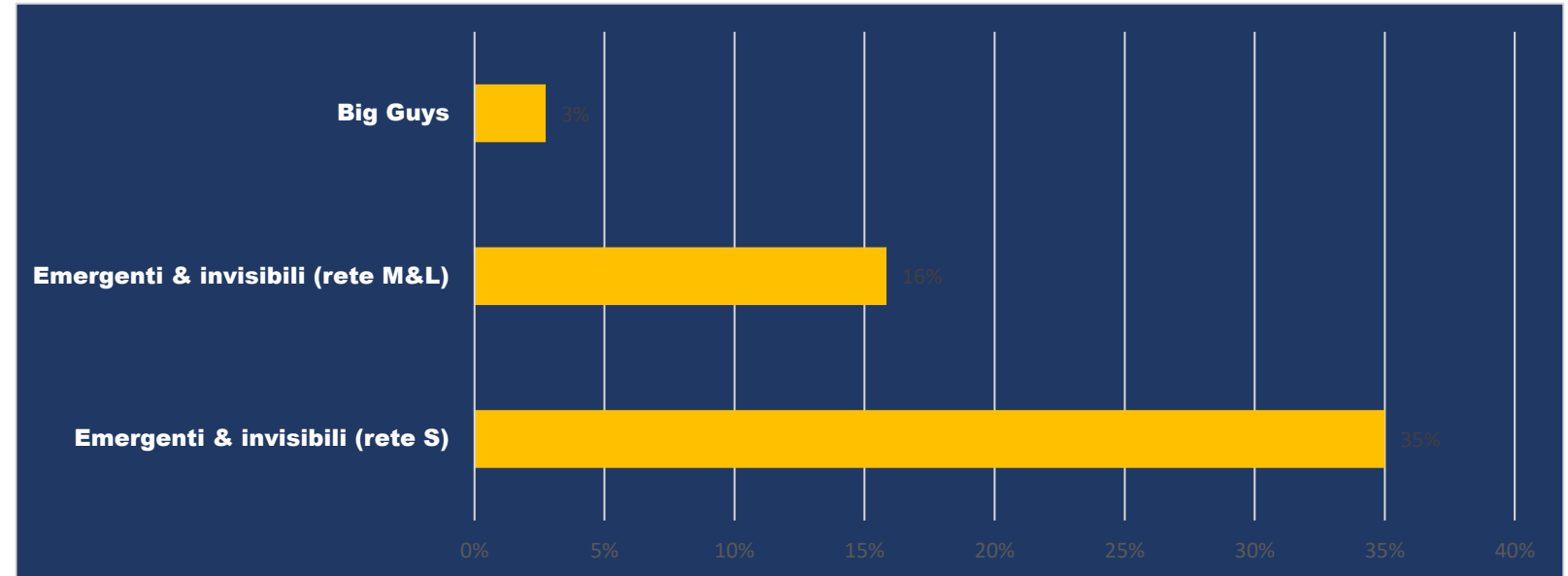


Nei sottocanali e nelle  
categorie

Nei distributori

Nelle catene

# Horeca moderno: evoluzione rete per classe



- Le catene risentono in parte tuttora della ripresa lenta del travel e dei centri commerciali
- Tutti i principali operatori hanno aumentato la dimensione rete
- Gli Emergenti&Invisibili ampliano la numerica di punti di consumo con progressione più veloce dei Big Guys.
- All'interno degli E&I i gruppi con dimensione rete di partenza più piccola sono quelli con velocità di espansione maggiore

Fonte: Osservatorio Ristochain Progettica. Confronto tra un campione di operatori per classe dimensionale omogenea 7/19 vs 6/21

**Cosa sta  
succedendo agli  
altri elementi del  
business**



# 2021: dualismo degli indicatori

Margine Mix: +0,7%



Margine collo: +5,6%

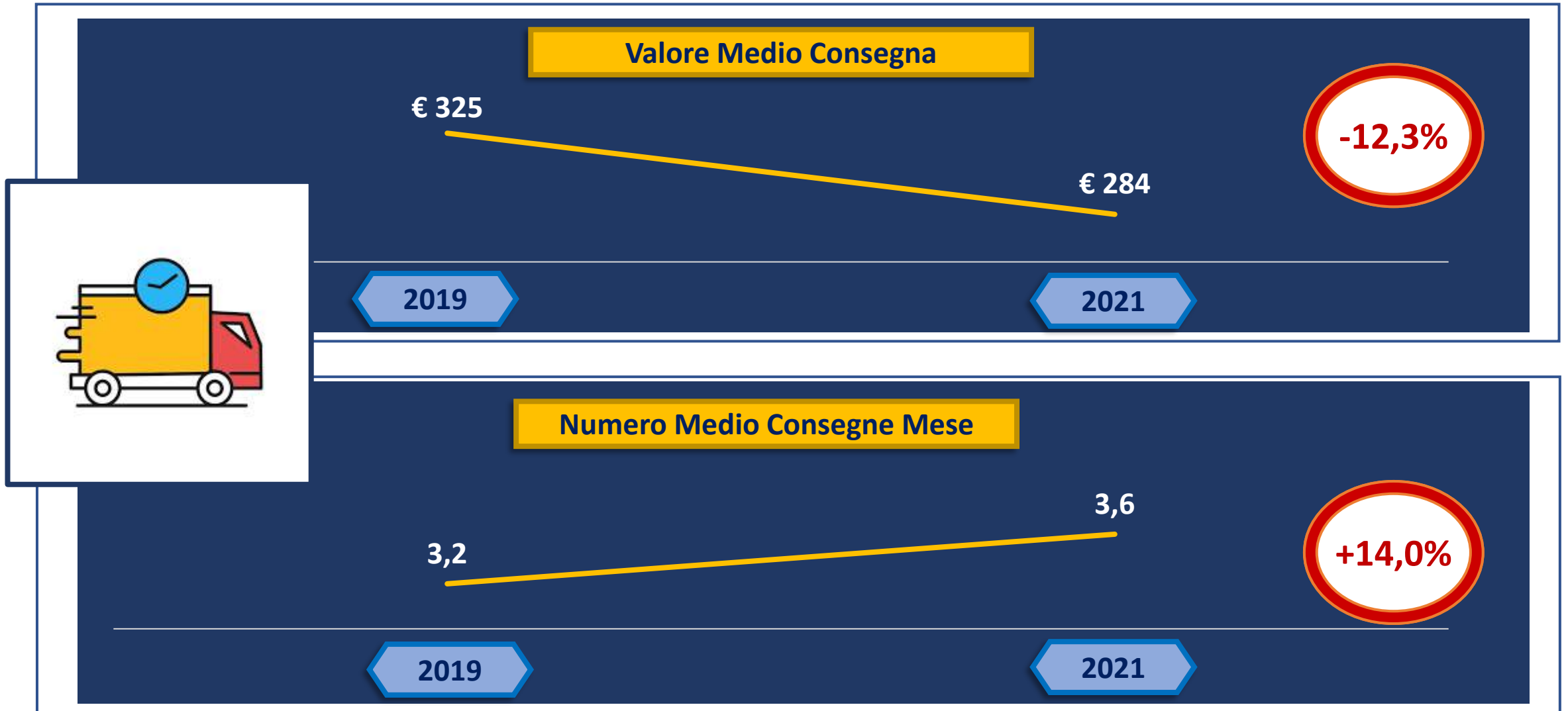


Valore collo medio: +4,3%



Days Sales Outstanding  
+25 gg

# ● Evoluzione valore medio ordini - consegne 2019 vs. 2021



# Consegne e criticità: i problemi si acuiscono



- Horeca: modello distributivo storico progressivamente ottimizzato con soluzioni tecnologiche (WMS ecc)
- Crescenti difficoltà a reperire personale a livello qualitativo e quantitativo
  - indisponibilità a lavoro teoricamente di autista ma in pratica anche di facchino
  - Aggravato da vincoli tipologia patente

## IN SINTESI:

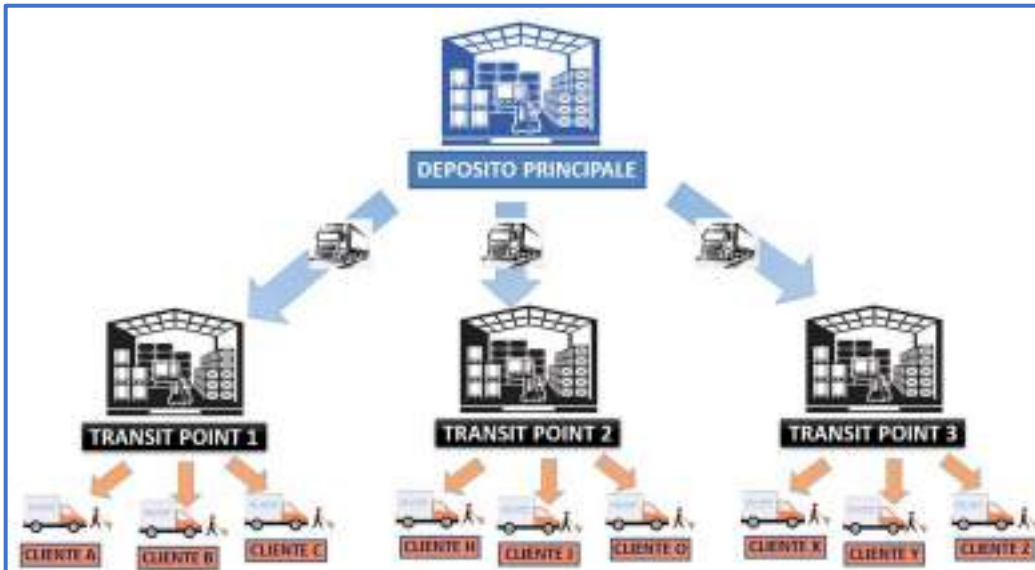
- Incremento del costo (sia diretto che indiretto),
- costante criticità sul servizio



# Definizione della Delivery Horeca

Necessario un **progetto strategico aziendale** logistico per la definizione del servizio distributivo sulla filosofia:

- Magazzino centrale
- Punti transito



- Rivisitazione del modello organizzativo
- Progetti con nuovi flussi e processi operativi
- Transint point periferici su tratti di 50/70 km dal deposito centrale
- Copertura territoriale giornaliera a discapito della produttività distributiva e della saturazione degli automezzi
- Autista: patente C+CQC (ampia copertura) vs patente B (n viaggi/giorno su territori ristretti)
- Differenziare livello di servizio per cluster di merito
- Composizione dei viaggi, monitoraggio degli stati di consegna e controllo dei risultati supportati da strumenti di pianificazione TMS



# Conclusioni

7/7/2021

# Se leggessimo il 2021 come confronto col 2020...

*Previsionale Fatturato Ho.re.ca. 2021 vs 2020*



**BEST**



**WORST**





# Conclusioni

- Distribuzione: **RIPROGETTARE LA LOGISTICA**
- Distribuzione: **GESTIONE STOCK CREDITI**
- Industria: **MODELLI D'INGAGGIO FV**
- Industria: **RIVISITAZIONE RTM**

Industria&Distribuzione:  
**RIDISEGNARE TRADE MARKETING**

- Risponderemo alle domande inviate via mail
- Spediremo una sintesi della presentazione agli ospiti registrati
- Prossimo appuntamento settembre '21
- Webinar settoriali per la distribuzione su:
  - Logistica
  - Commerciale
  - Controllo di Gestione

