



CONVERGENZE

Prospettive evolutive del canale tradizionale Ho.Re.Ca.

Oggi il comparto alimentare italiano, con particolare riferimento al canale tradizionale - sintesi operativa dell'universo Ho.Re.Ca. e del libero servizio - attraversa una fase di ridefinizione sistemica.

Le criticità attuali non sono imputabili a singoli episodi, bensì all'intersezione di fenomeni esogeni e strutturali: dalla contrazione drammatica dei consumi fuori casa dovuta alla pandemia del 2020, all'instabilità geopolitica internazionale, fino alla progressiva riduzione del potere di spesa e al mutamento profondo delle abitudini di consumo.

Questo quadro ha posto in seria difficoltà l'intera filiera. La distribuzione tradizionale, così come l'industria di marca, si sono mostrate poco reattive e prive, in molti casi, della flessibilità necessaria per adattarsi. Un'analisi condotta su dati interni al gruppo Dolcitalia, riferimento nazionale per il comparto confectionery, evidenzia come tre tra i suoi principali affiliati operino oggi prevalentemente come piattaforme redistributive, riducendo progressivamente il proprio ruolo di operatori di prossimità.

Dinamiche di concentrazione e superamento del modello familiare

L'ecosistema italiano si articola in circa 500.000 punti di consumo serviti da 3.000 distributori, in larga parte sotto i 2 milioni di euro di fatturato. I dati evidenziano una costante tendenza alla concentrazione, stimabile in una riduzione del 10% annuo del numero di operatori. La causa è duplice: da un lato, esigenze di efficienza economica; dall'altro, la mancanza di ricambio generazionale.

I distributori più strutturati si dimostrano maggiormente capaci di affrontare il contesto attuale, dominando le quattro leve fondamentali: approvvigionamento, logistica, gestione dei dati e organizzazione commerciale.

Il modello dell'impresa familiare, da sempre connotato da snellezza operativa e basso costo fisso, appare oggi destinato a marginalizzarsi, a meno di non intraprendere percorsi di cooperazione strategica.

Redistribuzione e specializzazione logistica

Nel segmento beverage, caratterizzato da economie di volume più che da marginalità elevate, sono emerse strutture redistributive altamente efficienti. Grazie alla solidità finanziaria e a sistemi logistici integrati, queste piattaforme consentono ai distributori — soprattutto di piccola taglia — di accedere a un assortimento completo e competitivo, riducendo il fabbisogno di acquisto diretto dall'industria.

Tale modello, pur funzionale per la catena distributiva, pone rilevanti interrogativi per l'industria di marca. La perdita del rapporto diretto con i punti vendita, unita alla crescente concentrazione dei flussi, riduce la capacità di implementare politiche commerciali e marketing territoriale, compromettendo l'analiticità e la precisione degli interventi.

Verso un modello ibrido e adattivo

Una possibile evoluzione risiede nella configurazione di un sistema ibrido, in cui la relazione strategica tra industria e distribuzione resti solida laddove sostenuta da volumi, mentre i cosiddetti long tail products — indispensabili per una proposta assortimentale completa — vengano veicolati tramite piattaforme comuni. In tal senso, Dolcitalia rappresenta un caso esemplare: la piattaforma **DATA+** consente una valorizzazione analitica del dato di sell-out, aprendo nuove opportunità di category management e trade marketing; il portale **DEX**, invece, centralizza le dinamiche d'acquisto anche per piccoli affiliati, replicando le logiche di efficienza dei grandi operatori. Analogamente, **Quisto**, progetto digitale dedicato al canale tradizionale, dimostra come trasparenza, semplificazione operativa e valorizzazione del ruolo del grossista possano costituire un vantaggio competitivo duraturo.

Confectionery, multietnicità e innovazione

A differenza del beverage, il comparto confectionery non ha ancora sviluppato un sistema redistributivo efficace su scala nazionale. Questo scenario solleva una serie di interrogativi strategici:

- È possibile replicare nel dolciario i modelli logistici avanzati del beverage?
- In che modo rendere trasparenti i flussi e garantirne la leggibilità strategica per l'industria?
- Quali strumenti possono ottimizzare la gestione della forza vendita nei nuovi contesti ibridi?
- Come sfruttare digitalizzazione e intelligenza artificiale per migliorare operations, assortimenti e dinamiche commerciali?
- Quali impatti produce la crescente diversità culturale nel fuori casa, e come reinterpretare l'offerta in chiave interculturale?

Conclusioni

Il futuro del canale tradizionale risiede nella capacità di integrare tecnologie, competenze e modelli collaborativi senza perdere il presidio territoriale e la qualità della relazione commerciale. Solo chi saprà unire intelligenza operativa, analisi condivisa dei dati e infrastrutture logistiche adattive sarà in grado di sostenere la pluralità degli attori del mercato, preservando competitività e identità del canale.

