



QUANTO È IMPORTANTE L'HO.RE.CA PER L'INDUSTRIA ITALIANA?



Secondo NIQ la GDO ha chiuso il 2024 con 135 miliardi di fatturato (+1,8%), mentre l'Ho.Re.Ca. ha raggiunto 103 miliardi (+3,8%). In termini assoluti la GDO vale di più, ma cresce meno.

Ancora più rilevante è il peso effettivo per l'industria: se nella GDO il margine lordo medio è del 20-30%, nell'Ho.Re.Ca. il barista applica ricarichi anche di 5-10 volte, mentre il grossista si ferma al 20-25%. Ne consegue che, a parità di spesa del consumatore, 1 euro al bar genera per l'industria circa 30-40 centesimi, contro i 70-80 centesimi in GDO. Tuttavia, il potere negoziale della GDO riduce in modo significativo la marginalità industriale: l'Ho.Re.Ca. pesa meno in volumi, ma può rendere meglio.

Un altro elemento distintivo è la **capillarità**: l'Ho.Re.Ca. conta oltre 350.000 punti di consumo, contro circa 30.800 della GDO. Presidiare bene il canale fuori casa significa **garantire una visibilità molto più diffusa dei propri prodotti**, con una presenza capillare sul territorio che nessuna insegna moderna può replicare.

Perché allora la percezione è che l'Ho.Re.Ca. valga meno del moderno?

Perché è un canale difficile da gestire e da scalare. Le principali criticità sono note:

- **Polverizzazione:** 350.000 punti di consumo serviti da circa 3.000 grossisti rendono la filiera estremamente frammentata.
- **Mancanza di dati:** la maggior parte dei grossisti è a conduzione familiare, con fatturati inferiori ai 2 milioni; il valore dell'informazione è stato storicamente sottovalutato.
- **Assenza di sistema:** l'ingrosso non ha mai saputo aggregarsi né fare fronte comune, a differenza della GDO.
- **Cultural gap:** visioni e linguaggi diversi tra manager industriali e imprenditori di distribuzione ostacolano il dialogo.
- **Dimensioni ridotte:** solo il 10% dei grossisti dispone di strutture realmente organizzate e capaci di interpretare il mercato.

Di fronte a questa complessità, l'industria ha scelto la via più semplice: concentrare risorse, investimenti e capitale umano qualificato sulla GDO, un interlocutore più strutturato e prevedibile ma soprattutto in grado di fornire contropartite costose ma misurabili.

Così la distanza tra i due mondi si è ulteriormente allargata. Il canale tradizionale ha perso molte opportunità, continuando a resistere a processi fondamentali come la condivisione dei dati e la digitalizzazione.

Ma oggi qualcosa sta cambiando:

la crescita sostenuta dell'Ho.Re.Ca. e la saturazione del moderno stanno riportando l'attenzione dell'industria sul fuori casa.

La partita si giocherà sulla capacità dei distributori di evolversi e sull'attitudine dell'industria a stringere rapporti migliori solo con i più forti. Solo i distributori più visionari, consapevoli dei propri limiti ma pronti a valorizzare le proprie potenzialità, sapranno cogliere le sfide di domani che, in realtà, sono già le sfide di oggi.

Solo l'industria più attenta e coraggiosa saprà sposare i progetti con maggiori garanzie di successo scegliendo gli operatori più affidabili e intraprendenti.

