

25 anni di Fdt Group: i traguardi raggiunti e i progetti di sviluppo



I soci del consorzio raccontano i tratti chiave dell'evoluzione della società, e definiscono i programmi di sviluppo per il futuro.

Fdt Group compie 25 anni. In occasione di questo importante anniversario abbiamo incontrato i soci del Consorzio per fare il punto sui risultati ottenuti ad oggi, e sui prossimi obiettivi da raggiungere. Ecco il resoconto della conversazione svolta da Bricomagazine con il board aziendale, spaziando dal tema della gestione della relazione con i clienti allo sviluppo delle gamme a marchio, dalla questione del passaggio generazionale alle soluzioni per affrontare la complessa compagine economica.

L'ATTIVITÀ DI CRM

Stefano Prevosti - Sono molti i progressi fatti nel corso di questo quarto di secolo, a partire dal costante sviluppo del nostro Crm (customer relationship ma-

nagement) che, nell'ultimo quinquennio, è stato al centro di un forte lavoro di implementazione, tanto da rappresentare oggi il vero cuore del Gruppo dato che raccoglie, oltre a listini, promozioni, dati, anche statistiche di vendita dettagliate. Nella fattispecie lo strumento, in continua implementazione, dà la possibilità ai punti vendita che forniscono i propri dati di valutare statistiche sui venduti organizzati per comparti/famiglie/fornitori/prodotti, suddivisi per anno/mese/periodo di riferimento, il tutto rapportato con l'intero gruppo e fornendo quindi una fotografia degli andamenti. In una situazione di prezzi in continuo cambiamento, ha dato la possibilità di fare gli aggiornamenti in tempi rapidissimi e in automatico, potendo anche confrontare i propri prezzi di vendita con quelli medi del Consorzio. E' quasi pronto un ulteriore step (la fidelity card) che consentirà al negozio di avere una gestione on line tramite il Crm.

Paolo Canevisio - Nel frattempo, stiamo lavorando per ottenere il 100% di adesione alla condivisione dei dati da parte di tutti i negozi consorziati. Ci permetterà di analiz-



zare meglio le problematiche, oltre che di fornire a ogni consorziato tutta una serie di opportunità in più legate al servizio. L'esperienza insegna che agendo come unica entità, soprattutto in momenti complicati come quello attuale, pur riconoscendo le differenti specificità del singolo, si riescono ad ottenere risultati migliori.

Andretta Gritti - Avere l'opportunità di condividere dati tra noi porta vantaggi sia in termini di vendita che di visione; ecco perché sarà importante per tutti raggiungere l'obiettivo dell'adesione al programma da parte della totalità della nostra



rete di negozi. Già oggi, per esempio, la possibilità di condividere informazioni e confrontarci ha portato all'ottenimento di diversi risultati tangibili. Per esempio, sul fronte dell'assortimento, nel tempo siamo riusciti a rispondere al meglio alle richieste del nostro cliente attraverso l'approfondimento della nostra gamma a marchio del distributore.

LE PRIVATE LABEL

Giovanni Todaro - Dal 2017, quando cominciammo a parlare dello sviluppo del marchio privato, abbiamo certamente fatto molto e approntato programmi

che negli anni ci hanno dato soddisfazione. Non è semplice improntare un percorso condiviso che possa soddisfare tutti i requisiti legati allo sviluppo delle private label, a partire dal posizionamento che genera marginalità in virtù del canale che si decide di aggredire, al marketing, al packaging, e non ultimo alla collaborazione dell'intera rete dei consorziati e dei fornitori che, di fatto, diventano dei partner con cui approfondire la collaborazione molto più di quanto accada con una normale fornitura. Certamente il biennio pandemico - cui è seguita l'attuale fase

contraddistinta da una minor disponibilità di materie prime, dal continuo mutamento delle tariffe di trasporto e da costanti rincari lungo la catena di fornitura - ha reso più complesso sviluppare questa attività. Molti fornitori, di fatto, oggi faticano a spostarsi nei Paesi di produzione, e di conseguenza non c'è modo di analizzare le campionature e fare il controllo della qualità.

LE CRITICITÀ DELLA COMPAGINE GEOPOLITICA

Stefano Prevosti - Il momento, anche per chi come noi ha un passato di qualche de- ➤

Il board di FDT Group. Dall'alto a sinistra in senso orario: Giovanni Todaro coordinatore del Consorzio, insieme ai soci Stefano Prevosti, Paolo Canevisio, Andretta Gritti, Michele Roggero e Fabio Belli.



Paolo Canevisio.

Stiamo lavorando per ottenere il 100% di adesione alla condivisione dei dati da parte di tutti i negozi consorziati. Ci permetterà di analizzare meglio le problematiche, oltre che di fornire a ogni consorziato tutta una serie di opportunità in più legate al servizio. Agendo come unica entità, soprattutto in momenti complicati come quello attuale, si riescono ad ottenere risultati migliori.

cennio nel nostro settore, è abbastanza crittico; ha destabilizzato i riferimenti che avevamo. Per affrontare al meglio questa fase, riteniamo che sia strategico aumentare l'organizzazione di servizi per i punti vendita, dandoci maggiori strumenti e maggiore formazione.

Michele Roggero - Lo scenario globale che ci ritroviamo ad affrontare oggi certamente ha dell'inedito per chi è stato sempre abituato ad operare in regime di interessi bassi, politiche di austerità e catene di approvvigionamento efficienti. Le sollecitazioni cui è stata sottoposta la filiera a causa della pandemia, esacerbate da probabili speculazioni di players che agiscono in regime di oligopolio, hanno aggiunto numerose variabili al nostro normale operare, ampliando all'estremo i range di oscillazione di parametri che eravamo abituati a pre-

vedere con margine di errore trascurabile. Ci siamo ritrovati ad affrontare un aumento importantissimo delle materie prime e dei trasporti, ovviamente ribaltati sul prodotto finito e nei listini di vendita. Consapevoli di non avere di fatto alcuna possibilità di pilotare la situazione è stato necessario cavalcare tutti questi picchi per soddisfare una domanda che comunque è stata assolutamente forte e sostenuta negli scorsi anni. Il volano regge, anzi si autoalimenta, finché ci regge il cliente: è doveroso essere pronti anche ad affrontare un repentino cambiamento, oserei dire già in atto. Il sopra citato aumento delle materie prime e dei trasporti, nonché la spesa in deficit sostenuta dai governi per fare fronte alla pandemia hanno portato l'inflazione (importata in larga parte) ad un livello da tardi anni '80 e si profila all'orizzonte

una possibile recessione se non addirittura stagflazione, con domanda in calo e fatturati in difficoltà. Al momento non abbiamo riscontri certi né su interventi governativi mirati a salvaguardare il potere di acquisto delle famiglie né sull'interruzione di incentivi nazionali altamente inflattivi; quindi, la prudenza diventa la chiave tutte le aree di competenza delle imprese.

- Restiamo elastici (resilienti, se piace di più): attenzione a non implementare i costi fissi che possiamo controllare in modo da adattare le strutture alla particolare congiuntura economica, evitiamo gli investimenti pluriennali particolarmente oggetto delle politiche inflattive e concentriamoci sul controllo degli overstock per non sottrarre alle aziende preziosa liquidità.

- Valutiamo le azioni necessarie a mitigare la possibile presenza di stock di ma- ➤

Giovanni Todaro.



Dal 2017, quando cominciammo a parlare dello sviluppo del marchio privato, abbiamo approntato programmi che negli anni ci hanno dato soddisfazione. Non è semplice improntare un percorso condiviso che possa soddisfare tutti i requisiti legati allo sviluppo delle private label, a partire dal posizionamento che genera marginalità in virtù del canale che si decide di aggredire, al marketing, al packaging...



Andretta Gritti.

Già oggi, la possibilità di condividere informazioni e confrontarci ha portato all'ottenimento di diversi risultati tangibili. Per esempio, sul fronte dell'assortimento, nel tempo siamo riusciti a rispondere al meglio alle richieste del nostro cliente attraverso l'approfondimento della nostra gamma a marchio del distributore.

gazzino "pagato caro". Questo discorso è piuttosto ampio ed è difficile esaurirlo in poche righe, i fattori in gioco sono il possibile calo dei noli marittimi e il cambio EUR/USD, nonché la tendenza ad accorpare gli ordini per spuntare migliori condizioni. Certamente si rileva un calo degli ordini nel Far East e le compagnie di navigazione risultano ad oggi avere di nuovo il 100% della stiva in mare; l'apprezzamento del dollaro potrebbe attenuare l'eventuale calo dei noli ma sono oscillazioni ragionevolmente dovute alla politica monetaria della Fed che ha spostato gli investimenti verso l'area dollaro, se dovessero seguire aggiustamenti simili dalla Bce si potrebbe invertire la tendenza. La situazione possibile è un calo futuro di marginalità dovuto alle dinamiche di un mercato in eccesso di offerta, e dobbiamo essere in grado di gestirlo con

la liquidità generata dall'apprezzamento degli stock esistenti prima della pandemia e con azioni promozionali coordinate di consorzio.

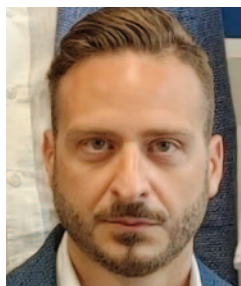
- Investiamo nel 4.0. Gli incentivi alla modernizzazione delle aziende sono una risorsa che permette di fare grandi salti di qualità sulla logistica e l'informatizzazione delle imprese, realizzando nuove dinamiche in grado di creare risparmio su molti fronti nonché di avere personale più formato a costi ridotti. Crediamo in questo percorso perché ogni passo avanti è ricchezza per le aziende e l'efficiamento non ha data di scadenza.

- Ripensiamo le gamme di prodotti che offriamo. L'innalzamento dei costi extra prodotto, ovvero logistica e movimentazione, hanno completamente alterato la vendibilità delle fasce più economiche, riducendo la forbice

rispetto alle gamme più alte. La supply chain globale ha dimostrato in questi periodi recenti tutta la sua delicatezza nonché la nostra ormai profonda dipendenza da essa, è necessario aprire riflessioni su soluzioni più "a Km 0".

Giovanni Todaro - Ci troviamo di fronte ad uno scenario insolito e probabilmente mai visto prima. L'intensificarsi dei costi e di fonti energetiche, le incertezze a livello internazionale acuite dalla guerra in corso, l'instabilità interna e l'inflazione che galoppa come mai da decenni, generano una crisi dei consumi che è sotto gli occhi di tutti. Durante gli anni di pandemia, molte aziende purtroppo hanno abbassato la saracinesca e lo scenario di oggi fotografa una situazione che potrebbe ampliare il rischio default, incrementando un ulteriore calo dei consumi non necessari. Non ci sono soluzioni im- ➤

Michele Roggero.



Ci siamo ritrovati ad affrontare un aumento importantissimo delle materie prime e dei trasporti, ovviamente ribaltati sui listini di vendita con una domanda che comunque è stata assolutamente forte e sostenuta negli scorsi anni. Il volano regge, anzi si autoalimenta, finché ci regge il cliente: è doveroso essere pronti anche ad affrontare un repentino cambiamento, oserei dire già in atto.



Stefano Prevosti.

Il passaggio del testimone fra generazioni è importante per dare continuità ed energie nuove al lavoro che viene svolto dal consorzio, perché non basta essere buoni imprenditori ma occorre che idee, proposte, scelte vengano filtrate da menti che abbiano uno concreto spirito consortile.

mediate a questa problematica. Il Governo dovrà intervenire per dare un po' di volano a imprese e privati e allo stesso tempo generare fiducia e ottimismo, che sono due leve fondamentali per ridare circolazione e movimento. Il Consorzio ha come primario obiettivo quello di mettere al centro di ogni strategia e scelta il singolo punto vendita. Dal 1997 ad oggi, in 25 anni di lavoro, non è mai mutato l'atteggiamento nei confronti della realtà che rappresentiamo; questi valori oggi più che mai sono forti e concreti, a totale supporto dei 35 negozi che ne fanno parte. La sfida che stiamo vivendo ci obbliga a scelte forzate ma anche a cambiamenti immediati sotto molti profili. Segmentazione delle gamme, scelta di prodotti alternativi, posizionamenti, sviluppo del marchio privato, flessibilità, continua consulenza presso i punti vendita e solidità nei rapporti con i nostri fornitori, sono i compiti che dobbiamo portare avanti con la serietà e l'impegno che hanno distinto in 25 anni il Consorzio Fdt. In tutto ciò, sarà sempre più fondamentale la collaborazione anche fra soci più maturi e nuove leve, unendo all'esperienza e allo know how

dei primi, la voglia di sperimentare e di seguire anche nuovi percorsi dei secondi.

IL CAMBIO GENERAZIONALE

Paolo Canevisio - Il ricambio generazionale spesso risulta essere un momento molto critico e delicato; per questo motivo abbiamo predisposto un vero e proprio piano per il passaggio delle consegne, diviso in fasi, per affrontarlo al meglio e con largo anticipo, ed evitare di commettere errori, o quantomeno ridurli al massimo, nella gestione sia organizzativa che strutturale del processo. Ovviamente non basta trasmettere il know how aziendale, ma è necessario veicolare anche i valori, le motivazioni e i principi che ci hanno permesso di raggiungere l'obiettivo dei 25 anni, tramite un lavoro fianco a fianco fra vecchie e nuove generazioni. Abbiamo la fortuna di avere, oltre ai tre soci fondatori, anche due giovani soci, che da qualche anno lavorano insieme per portare avanti il progetto Fdt Group. Le nuove leve ci permettono di guardare con ottimismo e positività al futuro del Consorzio. A loro vanno i miei migliori auguri e ringrazia-

menti; voglio inoltre ringraziare tutti gli imprenditori consorziati che, con impegno e tenacia, continuano a credere nell'unione e nella collaborazione, valori fondanti della nostra azienda.

Michele Roggero - È facile sapere sempre quale sia la cosa giusta da fare quando la nave la comanda qualcun altro, ma il peso dei galloni lo senti solo quando li hai addosso, e realizzi che esiste un micro-mondo che crede nelle nostre decisioni, da chi viene a lavorare ogni mattina fino a chi si fida dei servizi che offriamo, dai territori che ci ospitano alle aziende con cui interagiamo. La maturazione di queste consapevolezze è la premessa al cambio generazionale, approntato allo scopo di far migliorare l'impresa e crescere, coerentemente con gli obiettivi di sviluppo che ci eravamo dati nel 1997.

Stefano Prevosti - Il passaggio del testimone fra generazioni è importante per dare continuità ed energie nuove al lavoro che viene svolto dal consorzio, perché non basta essere buoni imprenditori ma occorre che idee, proposte, scelte vengano filtrate da menti che abbiano uno concreto spirito consortile. ■