BIANCHI VENDING
RITORNO AL FUTURO

A SEI ANNI DI DISTANZA, **MASSIMO TRAPLETTI** TORNA AL TIMONE DI BIANCHI VENDING, A LUNGO GUIDATA DALLA SUA FAMIGLIA. L'AZIENDA RIPRENDE COSÌ IL DISCORSO INTERROTTO NEL 2008 E, GRAZIE AD UNA GAMMA DI PRODOTTI PENSATA PER L'UTENTE FINALE E AD UN'IMPORTANTE RIORGANIZZAZIONE DELLA STRUTTURA, È PRONTA A RICONQUISTARE POSIZIONI E A RITROVARE IL SUO NATURALE RUOLO DI PLAYER DI PRIMO PIANO IN ITALIA E ALL'ESTERO.

LA NOSTRA REDAZIONE SI È RECATA A ZINGONIA DI VERDELLINO DOVE HA INCONTRATO E INTERVISTATO A L'AMMINISTRATORE DELEGATO DELL'AZIENDA, PER CAPIRE QUALI SARANNO I PROGETTI FUTURI DI QUESTA STORICA REALTÀ DEL VENDING.

INTERVISTA CON **MASSIMO TRAPLETTI**

La famiglia Trapletti torna ad aver il controllo dell'azienda che il capostipite Angelo ha fondato nel lontano 1959 e tu svolgerai il cruciale ruolo di Presidente e Amministratore delegato dell'azienda. Cosa ti ha spinto a prendere questa importante decisione e a fare un investimento così rilevante in un momento congiunturale così difficile? Sono stati in molti a domandarmi perché abbia scelto di tornare e ancora di più a cercare di dissuadermi dal compiere un investimento di questa portata in un comparto che da qualche anno sconta evidenti difficoltà. A spingermi a prendere questa decisione sono stati diverse motivazioni e probabilmente ha influito anche il fatto che in così tanti mi hanno suggerito di non farlo!
Ho però la convinzione che, dopo sette anni di crisi durante i quali tutti i gestori hanno "tirato la cinghia" per risparmiare negli acquisti, anche il parco macchine è notevolmente invecchiato e non tutti sono in grado di ricondizionare le macchine per farle continuare a vivere in un mercato competitivo.

Il mercato sarà in grado di rivedere i numeri di qualche anno fa? I fabbricanti sono ancora un comparto guida per la

filiera del vending? Non penso che il settore della distribuzione automatica possa ritornare ai numeri del passato, ma sono convinto che, se qualcuno saprà realizzare macchine nuove, che hanno una tecnologia tale da rendere obsolete quelle attualmente sul mercato, una ripresa ci potrà essere.
Il mercato del vending ha senz'altro bisogno dei fabbricanti ed è importante che nel comparto ci sia competizione. Dobbiamo realizzare macchine all'avanguardia, che si possano aggiornare facilmente, che siano al passo con la tecnologia (come ad esempio i distributori con touch screen) e ritengo che Bianchi, dopo sette anni in secondo piano, abbia le carte in regola per tornare a giocare un ruolo da protagonista nell'innovare il vending.

Sei anni come A.D. di un grande gruppo di gestione hanno cambiato il tuo punto di vista? Senza dubbio. L'esperienza maturata come gestore è stata molto importante per me. All'interno di IVS mi occupavo del back office, gestendo tecnici, addetti al rifornimento e gestione dei passaggi. Con una visione di quel tipo, quando incontro dei gestori, sono in grado di dare indicazioni precise rispetto a come sfruttare al meglio un distributore Bianchi e suggerire, ad esempio, la tipologia di macchina più adatta ad ogni tipologia di locazione.
A livello pratico, ho imparato che oggi non è più così importante cercare l'innovazione che fa risparmiare qualche millesimo sul costo/battuta, ma che piuttosto è necessario lavorare ed investire sul rapporto con il consumatore, concentrandosi maggiormente sull'interfaccia utente. Nel futuro di Bianchi c'è questo primario obiettivo: lavorare tantissimo sul distributore automatico in funzione del cliente finale.

Il mercato italiano ha visto un progressivo affermarsi del refurbishment, una tipologia di business che i costruttori hanno ignorato e perso a vantaggio dei gestori. Questa situazione potrebbe cambiare in futuro? Il ricondizionamento rappresenta una buona soluzione in un mercato stagnante come quello del vending degli ultimi anni, ma non è sicuramente semplice da gestire dal punto di vista di un fabbricante, perché lo potrebbe fare esclusivamente con le proprie macchine, non con quelle della concorrenza, di cui non troverebbe i ricambi. Diversamente, un gestore può fornirsi di tutti i componenti. Inoltre, bisognerebbe anche entrare nell'ottica di non produrre in linea di montaggio, come ad esempio avviene qui in Bianchi, ma essere decisamente più flessibili.
Le macchine ricondizionate, quando è possibile, rientrano sul mercato in ottimo stato, anche se hanno un'aspettativa di vita necessariamente breve, quindi l'utente finale fatica a riconoscere tra vecchio e nuovo. Il nostro compito, da fabbricanti, è far diventare vecchie le macchine ricondizionate, dotando quelle nuove di una tecnologia che non potrà mai essere alla portata del refurbishment.

Storicamente nel vending le aziende costruttrici hanno fatto risultati davvero importanti solo quando sono riusciti a progettare grandi macchine. Dal punto

di vista costruttivo ti stai impegnando a realizzare un modello che possa avere un riscontro così significativo? Non ci stiamo impegnando specificatamente su un progetto di questo genere. Stiamo lavorando a 360 gradi sulla tecnologia, partendo però da un aspetto consolidato, che ha segnato in positivo la storia di questa azienda: il gruppo caffè, riconosciuto universalmente come uno dei migliori dal punto di vista dello sfruttamento della materia prima.

Abbiamo in mente una macchina con un'elettronica affidabile (fondamentale per la gestione delle macchine attuali), innovativa e funzionale per l'utente, senza dimenticare l'aspetto del design. Per questo, oltre al nostro team di progettisti interni, abbiamo stretto un accordo con una società esterna che ci aiuterà ad analizzare tutti i trend relativi alle tecnologie per macchinari e dispositivi che i consumatori utilizzano, in particolare nei luoghi pubblici, per applicarle anche al vending. Intendiamo portare in questo settore qualcosa di nuovo, che gli altri non hanno e che possa differenziarci, non solo sul fronte delle tecnologie.

L'inserimento del touch screen non comporterà un costo del distributore troppo alto? Bianchi ha appena pubblicato il listino 2015 e abbiamo abbassato i prezzi delle macchine touch screen. È una sfida che stiamo lanciando al mercato e soprattutto ai clienti, perché riteniamo che questa sia la tecnologia su cui investire per il futuro. Eravamo già competitivi prima del lancio del nuovo listino, ma in alcuni modelli siamo scesi anche del 12%.

Il vending deve adeguarsi alle nuove norme sull'etichettatura dei prodotti, quindi una macchina con uno schermo interattivo, che trasmetta almeno le informazioni nutrizionali di base del prodotto, diventa necessaria. Inoltre, il cliente può anche decidere di non inserire subito il touch screen, scegliendo in alternativa una tastiera capacitiva e di integrarlo successivamente, senza dover sostituire la macchina.

Ogni imprenditore sa che sono le persone a fare l'azienda. Come stai costruendo l'ambiente giusto, stimolante e costituito da persone di valore che possono raggiungere gli obiettivi che ti sei posto? È il problema che io e i miei fratelli ci siamo posti subito, appena "tornati a casa". Come prima cosa abbiamo riorganizzato la struttura esistente, operando in tre direttrici: in uscita, in entrata e all'interno. Abbiamo infatti trovato l'accordo con alcuni dipendenti e smesso di condividere i rispettivi percorsi professionali, ne abbiamo cercati altri all'esterno a cui affidare anche dei ruoli-chiave, nell'ottica di creare una squadra di lavoro giovane e che abbia voglia di rilanciare questa società e abbiamo rivalutato altri collaboratori, che non erano stati incentivati in passato, ricollocandoli in posizioni conformi alla loro professionalità.

Lavorare in squadra fa parte della mia indole, è sempre stato così: trovare delle persone con cui ci si può confrontare e trasmettere entusiasmo.

Quali sono stati i cambiamenti più significativi all'interno della struttura?

In primis, è stata riorganizzata la Direzione Commerciale con l'entrata in Bianchi di Luca Passarella. Abbiamo insieme a lui deciso di dividere i mercati, scegliendo Massimo Milesi come responsabile del mercato italiano e affidando gli altri mercati esteri agli altri due responsabili, Carlo Dorigo e Giuseppe Vannoni. Abbiamo ristrutturato il customer care, dedicando i tecnici direttamente ai mercati, quindi facendoli riferire direttamente ai commerciali per poter sempre dare una risposta diretta al cliente. Infine, abbiamo riorganizzato la logistica e gli acquisti. Fabrizio, mio fratello, ha ripreso il ruolo di responsabile degli acquisti, affiancato da persone che portano avanti l'aspetto del lean manufacturing, che stiamo rilanciando.

Quanto conta il processo di lean manufacturing in un'azienda come Bianchi? Lo ritengo preziosissimo, perché diventerà importante per la nostra flessibilità futura. Siamo ripartiti con la stessa società di consulenza che ci aveva aiutato a svilupparlo nel 2005 e, tempo quattro mesi, lo rilanceremo nuovamente applicandolo alla produzione, all'area commerciale e, soprattutto, alla divisione ricerca e sviluppo. Quando saremo a regime con il sistema Lean, l'obiettivo sarà consegnare in due settimane dall'ordine, a magazzino zero. Un obiettivo impegnativo, ma questo dimostra che l'azienda è orientata verso il mercato.

Il sistema Lean mette sotto grande pressione il responsabile Qualità. Avrà qualche supporto? Catalin Rusu, il nostro responsabile Qualità, può contare sulla mia presenza attiva. Infatti, oltre al ruolo di Presidente e di Amministratore Delegato, manterrò le funzioni di Direttore R&D. Ritengo che questo sia un'area del business talmente strategico che, se costruisci macchine che funzionano davvero bene, i commerciali hanno un lavoro decisamente semplificato. Inoltre sono convinto che un imprenditore debba assumersi in prima persona la responsabilità, dare i giusti input, riportare le richieste del mercato e rischiare. Un manager difficilmente può o vuole prendere questo tipo di decisioni.

Ti sei già posto qualche obiettivo in termini di quote mercato? Ci stiamo impegnando perché Bianchi possa riconquistare quote di mercato e possa arrivare almeno a riprendersi il secondo posto a livello europeo. Vorremmo tornare al 25% che avevamo nel 2007, anche se il mercato si è dimezzato e non potremmo raggiungere i numeri di un tempo.
Il fatturato di Bianchi in Italia dal 2007 ad oggi è precipitato, passando da 50 a 9 milioni di euro, l'azienda ha perso tutti i clienti di primo livello ed è da questi che vogliamo ripartire.

Sei anni fa, quando hai lasciato questa azienda, il mercato italiano era uno dei suoi punti di forza. Quali strategie adotterete per riconquistare questo territorio strategico? Dovremo ricostruire tutto. La prima cosa da fare è razionalizzare la distribuzione, perché oggi tante rivendite

EXPO VENDING SUD

6° Salone Specializzato nei Sistemi per la Distribuzione Automatica, **rivolto anche ai Paesi del Mediterraneo**

REGIONE SICILIANA

"L'appuntamento con il Sud Italia e Malta"

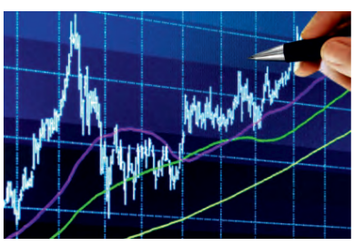
(Padiglione unico di 4000 mq)

Orario di apertura: 10.00 - 19.00 - Ingresso libero, riservato agli Operatori del Settore

CATANIA | ETNA FIERE - CENTRO FIERISTICO ETNAPOLIS

Venerdì 22 - Sabato 23 - Domenica 24 Maggio 2015

10 minuti | 25 minuti | 25 minuti | 6000 posti auto



* Condizioni generali di partecipazione, consultabili all'interno del sito, alla voce ESPORRE

Phone: 320 0437522 - marketing@expovendingsud.it

utilizzano Bianchi esclusivamente come completamento di gamma.
L'obiettivo è scommettere nel rilancio insieme a qualcuno che creda che questo marchio possa diventare uno dei prodotti fondamentali della loro gamma, non un "rimorchio".
La cosa più importante è tornare da tutti quelli che compravano nel 2007, capire per quale ragione hanno smesso di farlo e proporgli una macchina che funziona. A chi ha lasciato per mancanza di fiducia nella continuità societaria, dobbiamo far comprendere che in futuro potrà credere in noi.

L'Italia resterà comunque al centro del vostro business? Assolutamente sì, perché è ancora il primo mercato di Bianchi a livello europeo e poi perché partiamo dal caffè espresso, la tecnologia che conosciamo meglio.

Questi mesi possono essere considerati una fase di passaggio. Quando inizierà veramente l'avventura della nuova Bianchi? Ci siamo posti come obiettivo l'appuntamento di Venditalia-TUTTOFOOD, il prossimo maggio. A livello legale, le questioni riguardanti il concordato fallimentare verranno chiarite tra qualche settimana e poi saremo pronti a ripartire.

Bianchi ha esplorato, con i modelli Gaia e Sofia, il segmento Ho.Re.Ca. Ci sarà spazio anche in futuro per questi mercati? Consideriamo strategico l'Ho.Re.Ca. e intendiamo sviluppare il mercato professionale confidando su una rete di vendita completamente diversa. Abbiamo intenzione di rilanciare le macchine da bar attualmente presenti in gamma e di realizzare nuovi modelli. In ottobre, in occasione di Host, presenteremo una gamma professionale Bianchi rinnovata.

Oggi c'è sempre più attenzione alle dinamiche ambientali. I vostri distributori automatici hanno caratteristiche che rispettano i corretti parametri di consumo energetico? Le nostre macchine del caldo più recenti sono tutte in classe A+ e le macchine snack che stiamo lanciando avranno le stesse caratteristiche, grazie all'utilizzo dei LED e di una serie di terminazioni a basso consumo.

La famiglia Trapletti, da sempre legata a questa azienda, non è solo Massimo. Ci sono anche Fabrizio, Nadia, Mariella e Roberto. Che ruoli avranno i tuoi fratelli all'interno di Bianchi? Io, Mariella e Fabrizio siamo gli operativi. Mariella segue la parte amministrativa, Finanza e Controllo, Fabrizio gli acquisti, mentre io sono Amministratore Delegato.
Nadia e Roberto avranno un ruolo nel Consiglio di Amministrazione ed alcune deleghe specifiche. Roberto è anche procuratore a Cisterna di Latina.

Come affronterete il tema del customer service nella Bianchi dell'immediato futuro? Il customer service è, a mio parere, fondamentale nel vending. La prima cosa che abbiamo fatto, come dicevo, è stato riorganizzarlo in modo che ogni singolo commerciale lavori a fianco dei i tecnici che, in questo modo, possono avere un contatto diretto con il cliente.
Dal punto di vista della gestione, stiamo implementando un software di Customer Relationship Management che gestirà le relazioni col cliente. Dal punto di vista dei ricambi, stiamo riorganizzando l'After

Sales, perché intendiamo rispondere alla richiesta di un ordine entro le 48 ore, per evadere almeno il 90% delle richieste in questo breve intervallo di tempo.
Per raggiungere questo obiettivo stiamo rivisitando il sito web, che sarà collegato direttamente con il nostro software di progettazione. Per quanto riguarda invece la sede di Torino, che si occupa del post-vendita, cambieremo capannone (abbiamo già disdetto il contratto d'affitto di quello attuale) perché ci sposteremo in uno molto più grande, da dove gestiremo l'MPR (pianificazione del fabbisogno dei materiali, ndr) in modo da non rimanere mai senza scorte minime dei componenti principali.

Ci sono le condizioni per potenziali partnership con altri operatori del settore? Abbiamo ottimi rapporti con alcuni partner di alto profilo a livello tecnologico, ma oggi non possiamo prendere questo tipo di decisioni. Attendiamo di entrare in pieno possesso della Bianchi prima di decidere sul futuro.

Cosa avrà di davvero diverso la nuova Bianchi rispetto alla gestione precedente? È cambiato l'approccio. Stiamo riorganizzando una serie di servizi e funzioni che in questi ultimi anni sono stati pressoché inesistenti: da come si gestisce una macchina specifica per un cliente a come si gestisce una garanzia, ecc.
Abbiamo riattivato la gestione delle non conformità, interne ed esterne, nostro fiore all'occhiello nel 2005, creando un team trasversale. Dal singolo operaio al cliente, tutte le richieste vengono analizzate dal team ogni lunedì, perché trovino una soluzione. Per dare una risposta, sia positiva che negativa, dopo un'analisi.
Dobbiamo comunicare bene cosa stiamo facendo, come ci stiamo strutturando. Far capire che non c'è un qualcosa che sta cercando di rimettersi in piedi, ma che c'è qualcuno che si sta ristrutturando con regole certe. Questo, in termini di comunicazione è l'obiettivo: raccontarci nella maniera giusta.

Sei figlio di un imprenditore e appartieni alla seconda generazione. La terza generazione Trapletti è pronta? Per il passaggio di testimone ci sono tante opzioni e nessuna è scontata. La prima generazione costruisce, nella seconda solo 4 su 10 hanno successo e nella terza ne emerge appena 1,5 su 10. Noi siamo convinti che i nostri figli hanno le capacità per proseguire i nostri progetti ma questo non vuol dire che se decideranno di fare altro, i manager non possano portare avanti l'azienda. Non necessariamente dovranno essere i nostri figli. Io ne ho quattro di 22, 20, 16 e 7 anni. Il secondo ed il terzo vorrebbero intraprendere lo stesso percorso, ma l'istruzione da sola non basta, è la base su cui far crescere le competenze, ma spesso non è la cosa che fa la differenza. Dovranno dimostrare di avere le capacità e soprattutto la volontà di raggiungere gli obiettivi o, per quanto mi riguarda, non avranno ruoli di responsabilità in azienda. Sono molto critico con i miei figli e prima ancora con me stesso.

Ingenico iSelf

ingenico GROUP

iUC280: soluzione di pagamento ideale per self-service, chioschi e vending machine.
Un unico dispositivo certificato PCI-PTS per la gestione di carte bancarie e privative, con banda, a contatti e contactless/NFC.

www.ingenico.it