

Maiora: la crescita adesso si gioca in squadra

LINK: <https://www.mark-up.it/maiora-la-crescita-adesso-si-gioca-in-squadra/>

Maiora: la crescita adesso si gioca in squadra Cristina Lazzati C'è un filo che unisce due interviste distanti quasi dieci anni. Allora, **Pippo Cannillo** era seduto accanto al padre, Francesco **Cannillo**, fondatore e anima imprenditoriale di **Maiora**. Oggi, torna a Takeaction dopo Darwin, l'evento con cui **Maiora** ha scelto di raccontare all'industria non solo dove è arrivato, ma soprattutto come intende crescere. Non più solo aperture, assortimenti e risultati, ma organizzazione, dati, produzione, partnership, intelligenza artificiale. Perché anche nel retail, a un certo punto, non basta più correre: bisogna capire con quale macchina, con quale squadra e con quale idea di futuro. Da quell'intervista di dieci anni fa con tuo padre: com'è cambiato il tuo lavoro e come è cambiata **Maiora**? Oggi trovi solo me, ma avrebbe potuto esserci benissimo anche mio padre. Il nostro continua a essere un rapporto quasi simbiotico nella gestione dell'azienda e del gruppo. Certamente i ruoli si sono evoluti: la gestione esecutiva di **Maiora** oggi è affidata maggiormente a me, ma l'ispirazione nasce

ancora dai valori e dagli insegnamenti di mio padre, che resta la persona più giovane dell'azienda per modernità di pensiero. A me spetta rendere concreta, efficace ed efficiente una visione condivisa. In dieci anni è cambiato molto il contesto e siamo cambiati noi. Per molto tempo il centro delle attività della distribuzione è stato il prodotto, poi si è aggiunto il punto di vendita, ma mancava la terza dimensione: il cliente. Solo mettendo davvero il cliente al centro si interpreta il nostro mestiere in modo diverso. Darwin nasce proprio per raccontare questa evoluzione: che cos'è stato, al di là del nome evocativo? Darwin è stato un incontro con gli stakeholder dell'industria nato da una riflessione: ci siamo resi conto che la percezione esterna di **Maiora** non coincideva con ciò che siamo diventati. In questi anni, ci siamo concentrati molto sul fare, sul cambiare, sul migliorare il nostro modo di stare in sintonia con il mercato, ma forse non abbiamo dedicato abbastanza tempo a comunicarlo. Darwin nasce per questo: raccontare in modo strutturato all'industria che cosa siamo

oggi, dove vogliamo andare, quali investimenti intendiamo fare e come interpretiamo il mestiere. Perché tutti facciamo retail, ma lo si può fare in modi molto diversi. Qual è il cambiamento più importante dentro **Maiora**? Il cambiamento più evidente riguarda l'area commerciale e il rapporto con l'industria: non più l'interlocuzione classica tra buyer e fornitore, ma un confronto tra l'industria e un team di professionisti che analizzano insieme opportunità di mercato, performance dei prodotti, reparti e categorie. L'obiettivo è ottimizzare le performance per noi e, di conseguenza, anche per l'industria. Resta forte l'imprinting imprenditoriale, per noi imprescindibile, ma l'execution è ormai manageriale. Che cosa cambia nella pratica? Cambia il punto di partenza: nell'analisi di qualsiasi categoria partiamo dal cliente. Chiediamo all'industria di confrontarsi con noi partendo dai dati e da come leggiamo insieme il mercato rispetto a ciò che il cliente vuole. Prima il confronto tra buyer e venditore partiva da prezzi e condizioni economiche: aspetti fondamentali, ma

non sufficienti. Se il cliente non vuole quel prodotto, abbiamo fatto bene solo una parte del lavoro. La negoziazione resta, ma non è tutto. In questo nuovo rapporto quanto contano i dati e l'AI? Moltissimo. Oggi, la tecnologia consente di condividere un panel di dati più profondo e completo, utile a individuare insieme all'industria percorsi di generazione di valore. È un cambio culturale e tecnologico. Il buyer vecchia maniera pensava di sfruttare una presunta asimmetria informativa, ma l'industria spesso sa molto più di noi in termini di dati. Dall'analisi congiunta emergono informazioni preziose per soddisfare il cliente, generare vendite e marginalità aggiuntiva. Oggi si parla molto di intelligenza artificiale, termine spesso abusato. Io preferisco parlare di potenza di calcolo, machine learning, algoritmi più evoluti. Come ha reagito l'industria? Le reazioni sono state diverse, perché anche l'industria ha sensibilità differenti, spesso, e m e r g e v a u n a sottovalutazione del Sud, come se certi modelli di confronto e innovazione non potessero nascere anche da Bari. Evidentemente era anche una nostra responsabilità non aver trasferito bene ciò che

Maiora era diventata. Poi ci sono aziende meno strutturate che a parole sposano il progetto, ma nei fatti preferiscono restare ancorate al "si è sempre fatto così". E altre, anche medio-piccole che, invece, si sono aperte davvero al dialogo e all'innovazione a quattro mani. Alcune hanno iniziato a considerarci quasi come un istituto di ricerca esterno, un fornitore di insight, con una differenza: noi possiamo anche fare ordini e generare valore economico diretto. Ci fai un esempio concreto? Con alcuni fornitori, interrogando i clienti e valutando le nostre esperienze, siamo arrivati a ridefinire grammature, formati, etichette. In molti casi i risultati hanno dato ragione a entrambi. C'è poi il tema della logistica: su alcune filiere il costo può incidere molto e, ragionando con i fornitori su una logistica integrata, sono emersi valori significativi da condividere. Tra i team, quello dedicato alla produzione sembra avere un peso particolare: di cosa si tratta? Anche qui siamo partiti da un dato: ci sono categorie in cui il prodotto acquistato dall'industria non soddisfaceva appieno le a s p e t t a t i v e d e l consumatore. Abbiamo iniziato dal bakery e poi dalla gastronomia pronta. In alcune categorie,

integrando la filiera, possiamo dare al cliente un prodotto migliore rispetto a quello disponibile sul mercato. Con le nostre panetterie, producendo di notte, consegnando in poche ore sui punti di vendita un prodotto solo nostro, raggiungiamo due obiettivi: qualità e fidelizzazione. Questa è distintività. Come si trasforma il territorio in progettualità industriale? **Maiora** opera in Puglia, Calabria, Abruzzo, Campania e Basilicata. La sfida è interpretare più t e r r i t o r i contemporaneamente, tenendo insieme prodotti autenticamente territoriali e piena compliance. Molti fornitori locali sono piccoli, artigianali, bellissimi da raccontare, ma più complessi da gestire. In Italia diciamo spesso che piccolo è bello, ma piccolo può significare anche destrutturato. Siamo orgogliosi di accompagnare questi fornitori in un percorso di evoluzione e allineamento a standard adeguati. Guardando avanti, quali saranno gli indicatori di successo di questa trasformazione? Alcuni risultati li vediamo già: i numeri del CRM e dell'app **Despar**, il nuovo modo di dialogare con il cliente, la crescita della produttività al metro quadro dopo la revisione degli

a s s o r t i m e n t i , la digitalizzazione dei processi con i fornitori, i processi logistici integrati. Ma **Maiora** non è solo **Despar** è anche **Altasfera**, business unit che ha quintuplicato il fatturato in pochi anni e punta a raddoppiare nei prossimi cinque. Oggi, oltre il 70% delle vendite è horeca, quindi, **Altasfera** non è più un cash&carry, ma un canale per professionisti, sempre più full service. Tutto questo richiede un'organizzazione forte, strutturata e coerente. Il rapporto con l'industria non può fermarsi alla trattativa su prezzi e condizioni: deve partire dal cliente, dai dati condivisi e dalla capacità di costruire insieme nuovo valore