

Azienda florovivaistica “Floricoltura Chiara Mario & Figli”

PREMESSA

Il modello di business

Evoluzione e innovazione nel continuo rispetto dell’ambiente caratterizzano la storia di questa azienda. (tratto dalla brochure di presentazione dell’azienda)

Produzione, vendita e...consegna: in questo si potrebbe riassumere il modello di business dell’azienda, che da piccola impresa con vendita diretta, ancora centrata sull’aspetto produttivo, ha saputo svilupparsi dapprima con la creazione di un garden center (di recente affiliato al Gruppo Giardinia per razionalizzare e risparmiare sull’acquisto dei materiali) mettendo così al centro la vendita, e poi dotandosi di una struttura che funge da centro logistico all’ingrosso in grado di rifornire altre aziende, curando in modo particolare l’aspetto distributivo (logistica e consegne).

Elevate quantità prodotte per ogni referenza (commercializzate sia come prodotto finito sia a mezza coltura) con qualità in grado di soddisfare qualsiasi richiesta e un vasto assortimento di prodotti, con forniture garantite durante tutto l’anno, costituiscono un vantaggio esclusivo per i clienti, che con un solo ordine e una sola consegna possono ottenere la merce che altrimenti richiederebbe contatti con più fornitori. L’azienda infatti gestisce direttamente le consegne, effettuate regolarmente ogni settimana in tutta Italia, sia con mezzi propri sia servendosi di trasportatori terzi altamente qualificati e specializzati nel settore, dotati di mezzi di trasporto termo-riscaldati e refrigerati e utilizzando carrelli CC come solitamente in uso nel settore florovivaistico.

L’azienda

Nome	Floricoltura Chiara Mario & Figli
Localizzazione:	Oderzo (Treviso)
Prodotti:	floricoltura (piante verdi e fiorite da interni e da esterni)
Produzione annuale:	piante verdi fiorite e da orto
Dipendenti:	circa 40-45 fissi
Sito web:	http://floricolturachiaramario.com
Elementi innovativi:	Innovazione di processo (creazioni floreali) Logistica e servizio

La storia della Floricoltura Chiara Mario & Figli è fatta di passione, fatica ed impegno.

Tutto ha inizio nel 1966, quando il titolare, Mario Chiara, dopo più di 10 anni di esperienza presso un’altra azienda florovivaistica, avvia una propria fioreria con una serra di 400 metri quadri dedicata principalmente alla coltivazione di fiori recisi. Anno dopo anno, l’azienda amplia la sua attività producendo piante ornamentali fiorite (gerani, ciclamini) e piantine orticole: la produzione avviene in circa 10.000 mq di serre. Nel 1990 l’azienda apre un garden center nelle vicinanze della sede principale, con circa 30.000 mq di serre condizionate in produzione.

“Bisogna essere all’avanguardia e al passo con i tempi per competere con le sfide del futuro”: seguendo le parole del titolare, Sig. Mario, la crescita dell’azienda continua e nel 2006 dà una ulteriore svolta alla propria attività. Il 1° ottobre segna una data molto importante per la storia dell’impresa: si inaugura infatti il nuovo polo produttivo e commerciale in via Maggiore di Piavon a Oderzo (Treviso), con 25.000 mq di serre riscaldate. Cambia il concetto di produzione e di spedizione e vengono utilizzate le più moderne tecnologie del settore florovivaistico. In questo modo la floricoltura Chiara si evolve attestandosi tra le aziende più all’avanguardia del comparto. La superficie aziendale supera così i 120.000 metri quadri, di cui 50.000 mq di serre riscaldate dedicate alla produzione, vendita e commercializzazione all’ingrosso di piante ornamentali ed orticole

Intuizione, evoluzione e professionalità: sono queste le caratteristiche che hanno permesso di trasformare la piccola attività di vendita diretta al pubblico in un'azienda capace di competere nel territorio nazionale ed estero.

Così, quella che nel 1966 era una piccola serra di produzione, oggi è un imponente e moderna struttura architettonica che utilizza le tecniche di lavorazione e coltivazione più avanzate.

(adattato dal sito internet aziendale www.floricolturachiamario.com)

La leadership

La floricoltura Chiara si pone al top tra le aziende produttrici a livello nazionale.

È possibile identificare nella costituzione del nuovo polo produttivo inaugurato nel 2006 il momento in cui l'azienda ha incrementato la propria forza competitiva sul mercato. Infatti, grazie a questo investimento (costato circa 6 milioni di euro), in pochi anni l'azienda ha raddoppiato le quantità prodotte. La nuova struttura infatti è dotata delle più avanzate tecnologie di produzione, con bancali mobili, impianti automatizzati per la semina, il trapianto, la pulizia e lo spostamento dei bancali, recupero delle acque piovane, riscaldamento con caldaia funzionante con fonti rinnovabili (biomasse legnose quali scarti di lavorazione, tralci di vite,...). La riduzione dei costi di produzione ha aumentato la capacità di competere dell'azienda, permettendo un recupero di marginalità superiore rispetto al passato.

Filosofia aziendale

I punti che guidano il lavoro dell'azienda e che l'hanno portata ad essere tra quelle leader in Italia si basa su quattro punti:

- grande quantità e assortimento di prodotti,
- qualità del prodotto e servizio,
- tempi ristretti di consegna,
- possibilità di personalizzare i prodotti.

LE SFIDE DEL MERCATO

Evoluzione del mercato

Nel corso degli anni, l'azienda ha saputo "assecondare" la crescita produttiva programmando lo sviluppo di nuovi mercati. Se infatti fino a metà degli anni '70 la vendita diretta a privati (tramite la fioreria) era prevalente su quella all'ingrosso, dal 1975 l'azienda inizia a servire anche ambulanti e dettaglianti, e da allora le vendite all'ingrosso costituiscono il principale sbocco commerciale arrivando ad assorbire l'80% dell'intera produzione aziendale.

Per meglio servire i clienti, con l'ampliamento effettuato nel 2006 e in previsione dell'aumento delle quantità commercializzate, è stata creata una società commerciale, di proprietà della famiglia, che si occupa delle vendite ai clienti professionalmente impegnati nel settore, grossisti e distribuzione moderna.

L'azienda è attiva soprattutto nel mercato nazionale (soprattutto centro-nord Italia), ma negli ultimi anni è in forte crescita la quota di vendite all'estero che costituisce circa il 5% del fatturato e si rivolge a grandi garden center e grossisti principalmente in Austria, Slovenia, Croazia, Romania.

Per quanto riguarda le vendite all'ingrosso, l'azienda ha puntato a garantirsi un certo equilibrio nella tipologia dei clienti: attualmente il 40% delle vendite viene veicolato a garden center, il 30% viene venduto tramite grossisti, il 20% direttamente alla Grande Distribuzione Organizzata (GDO) e il rimanente 10% a dettaglianti e ambulanti. Per quanto riguarda la GDO, l'azienda si rivolge solo a catene specializzate non-food, abbandonando invece le grandi superfici di vendita alimentare

(inizialmente venivano anch'esse servite), che richiedono un maggior impegno organizzativo per soddisfare le richieste in termini di servizio, rese di prodotto, merchandising, assortimento. La scelta aziendale, per rispetto anche dei clienti con cui vengono mantenuti rapporti continuativi, è stata quella di servire la GDO per tramite dei grossisti, che quindi forniscono un ulteriore servizio per tali clienti.

Considerando entrambe le aziende la cui proprietà fa riferimento alla famiglia Chiara, il 60% del fatturato è prodotto dall'azienda agricola di produzione, mentre la società commerciale genera il rimanente 40%; mentre infatti l'ingrosso assorbe la maggior parte della produzione, il garden center permette di spuntare dei margini superiori e quindi contribuisce ancora a produrre la maggior parte del fatturato.

La crescita è stata continua negli anni, e ha avuto una sensibile accelerazione a partire dal 2006; negli ultimi anni infatti l'azienda ha registrato una crescita media annua di circa il 20-25% sia della produzione che del fatturato, che nel 2009 ha raggiunto, nel complesso, gli 8,4 milioni di euro.

Organizzazione del personale, formazione informatizzazione e controllo di gestione

La crescita ha imposto una curata e attenta gestione interna, sia del lavoro che del personale.

Le circa quaranta unità lavorative sono organizzate in reparti, per ciascuno dei quali l'organigramma prevede un responsabile amministrativo, vendite (tramite agenti), cash & carry, logistica, acquisti. Rimangono in capo ai familiari le responsabilità chiave della produzione (il fondatore sig. Mario), garden center (la moglie e un figlio del titolare), del commerciale (l'altro figlio del titolare); quest'ultimo gestisce anche la nuova società creata e segue tutta la programmazione in base all'evoluzione del mercato, monitorato continuamente.

Per quanto riguarda la formazione, mentre il fondatore sig. Mario si è formato sul campo, i figli hanno conseguito uno specifico diploma di scuola superiore (perito agrario e commerciale) e tra i dipendenti ve ne sono di diplomati e laureati. Vi è infatti una attenzione ad un continuo aggiornamento delle conoscenze, tramite la partecipazione a corsi esterni per specifiche competenze lavorative (per i responsabili di reparto), partecipando a fiere e consultando riviste specializzate del settore. Per tutto il personale vengono effettuate inoltre delle riunioni settimanali per reparto, per la trasmissione di conoscenze acquisite o per confrontarsi su aspetti problematici e trovare le opportune soluzioni condivise.

Dal 2006, l'ampliamento produttivo e la necessità di tenere sotto controllo i costi ha suggerito all'azienda di sviluppare un'attenta attività di controllo di gestione. È stato così avviato un processo di informatizzazione spinta delle diverse fasi produttive, arrivando oggi ad ottenere un prodotto codificato per tipologia e lotto di produzione che permette di offrire ai clienti la possibilità di personalizzare il prodotto per pezzatura e varietà consegnandolo, su richiesta, con il relativo codice EAN allegato.

Reti di imprese e sviluppo futuro

L'azienda intrattiene storici e consolidati rapporti con i fornitori di materia prima (vasi, terrici...), soprattutto con quelli che forniscono le orticole da seme e le giovani piante (Lazzeri, Sentier, Gruppo Padana). Con altri floricoltori, pur esistendo tranquille relazioni tra colleghi-concorrenti, non vi sono rapporti di collaborazione, ma saltuari rapporti commerciali per l'acquisto di merce ad integrazione dell'offerta, ma senza programmazione.

Stretti rapporti di collaborazione vengono invece mantenuti dall'azienda con quelle realtà, soprattutto straniere, che detengono la proprietà di brevetti sulle varietà di piante: con esse infatti l'azienda si rende disponibile per programmi di prove varietali, garantendosi la possibilità di sapere, in anticipo, il comportamento delle diverse nuove varietà di piante, e potendo così scegliere di coltivare quelle migliori.

Questo rappresenta una fonte di vantaggio importante a fronte degli investimenti passati e futuri che l'azienda effettua, quasi esclusivamente con finanziamenti di terzi (banche e mutui). Anche per il futuro infatti l'azienda prevede di ampliare ulteriormente la superficie di produzione.

Un contributo in tal senso può essere fornito dai rapporti di collaborazione che la ditta sta instaurando con grossi produttori stranieri (ad esempio l'azienda tedesca Landgard), con i quali vengono stipulati accordi per la distribuzione esclusiva per l'Italia dei loro prodotti, garantendo così un servizio che costituisce un vantaggio e una semplificazione dei rapporti commerciali intrattenuti sul mercato italiano. Ma il contatto instaurato può fungere da apripista per un rapporto di fornitura in direzione opposta, con la possibilità quindi, per la floricoltura Chiara, di aumentare la presenza sui mercati esteri con i propri prodotti.