

# Il mercato costruisce rapporti sofisticati nei contratti fra copacker e retailer

Patrick Fontana

La settima edizione del **Rapporto Marca sull'evoluzione della marca commerciale in Italia**, firmato da **Adem Lab** (spin off di Uni Parma) con il supporto di Symphony Iri, e condotta da **Guido Cristini**, sostanzialmente conferma negli ultimi 12 mesi le macroevidenze emerse già nel 2009.

Si registra un ulteriore crescita nella quota di mercato (a 15,4%), grossomodo nei ritmi già manifestati precedentemente, con dinamiche fortemente superiori a quelle delle marche industriali. Il che comporta una nuova erosione di sei decimi all'Idm, per un totale di 3 punti sottratti nell'ultimo quinquennio. La seconda gamba (quella degli store brand) inizia a reggere e a dare il suo contributo significativo alla corsa del sistema anche in Italia: nell'evoluzione complessiva delle vendite, considerando i dati in valore, le marche industriali performano in leggera negatività. L'aumento degli store brand con il +6,5% consentono invece di chiudere con un +0,5% globale. Il discorso è ancora più appariscente se considerato a volume, per unità di vendite, dove le positività delle marche commerciali portano la bilancia complessiva al +0,8% ribaltando la contrazione registrata dall'Idm.

## GLI ASSORTIMENTI

Meno netti paiono i movimenti all'interno della struttura degli assortimenti in marca commerciale. In ogni caso - pur in una stagione debole per i consumi - le referenze inserite nelle linee premium hanno performato in modo ottimale registrando uno spostamento del baricentro (4,2% a valore da 3,4% nel 2009). La prestazione indubbiamente interessante poggia su un'estensione delle gamme presenti nei punti di vendita, che vanno a coprire rapidamente categorie inedite (+46,3% il dato in termini di maggiori unità vendute).

Rispetto a quanto avviene in mercati più maturi, in Italia non si riscontra ancora una struttura a clessidra (dove la marca insegna viene compressa da top di gamma e

sub-brand dall'alto e dal valore 2.0 dal basso (quello simil-discount: qualità al minor costo, con posizionamento superiore all'entry level). Nella penisola la tipologia standard a marchio d'insegna risulta tuttora fortemente maggioritaria e non ha ancora iniziato lo smottamento a favore di una decisa ristrutturazione del portfolio di catena.

Facendo una rapida considerazione territoriale va segnalato il deciso recupero del meridione dove gli store brand incrementano i fatturati di 9,2% (superiore alla media italiana: 6,5%) e si portano quasi in linea con il gradimento nazionale per questa tipologia di assortimento. Ortofrutta, fresco, homecare e refrigerato, in genere, sono categorie nelle quali l'incidenza delle vendite in marca

commerciale risulta superiore alla ripartizione vendite sul totale mercato.

## LE RELAZIONI

In uno scenario che sottolinea progressivi avvicinamenti a situazioni già consolidate altrove in Europa, Guido Cristini ritiene che si vada decisamente verso una maggiore precisazione dei rapporti fra copacker e retailer.

Aumentano le richieste in termini di logistica, certificazione, complessità di disciplinari e protocolli.

Nell'evoluzione a medio termine pare difficile trovare ancora spazi per imprese a disposizione di una domanda generalizzata. Si dovrebbe andare, per contro, verso una specializzazione e profondità progressiva della esclusività di rapporto.

## La promozionalità a valore della marca commerciale

(AT ago 2010 • Largo Consumo Confezionato)

Indicatori promozionali	Ipermercato		Supermercato	
	Marca commerciale	Totale mercato	Marca commerciale	Totale mercato
Valore totale vendite in promozione (milioni di euro)	309,2	2.942,1	1.003,6	7.541,7
Pressione promozionale (% vendite in promozione su totale)	22,5 <i>Valori 2009</i> 20,5	29,9 <i>Valori 2009</i> 28,6	20,3 <i>Valori 2009</i> 19,5	24,1 <i>Valori 2009</i> 23,2
Variazione punti percentuali pressione promozionale 2010/2009	+1,4 +3,0	+1,3 +1,1	+0,4 +3,6	+0,9 +2,4

Fonte: SymphonyIri

## LE PROSPETTIVE

Da un lato tale prospettiva dovrebbe favorire l'allungamento dei tempi di accordo contrattuali. Dall'altro lato si registrano delle resistenze. I produttori mirano, fin dove possibile, a una diversificazione del rischio riducendo la dipendenza da singolo cliente. Strategia che potrebbe spostarsi, per esempio, da un copacking multiclient nazionale a uno internazionale, cercando di incrementare il numero di esclusività nazionali che l'impresa è in grado di gestire. Un ostacolo reale a questa politica deriva dalla diffusione nel mercato internazionale di capitoli vincolanti a un livello di dettaglio tale da costituire - di fatto - una barriera commerciale. Un esempio: se manutenzione e pulizia delle rampe d'accesso vengono legate a obblighi d'utilizzo di precisi prodotti di igienizzazione, è evidente che il produttore finisce per destinare obbligatoriamente il suo impianto a un retailer solo. Il problema potrebbe essere superato, in linea di massima, integrando a un grande retailer (di riferimento per capitoli) un numero di operatori interregionali attivi in aree distributive contigue e non sovrapposte. Meglio ancora se la catena di riferimento è internazionalizzata.

Sul versante dei distributori, per contro, le difficoltà sembrano più di ordine psicologico che derivanti da contingenze di mercato. La catena italiana non ha ancora consolidato il respiro maturo di altri retailer europei e vive ancora la fase contrattuali-

stica in una logica fin troppo negoziale. Nei fatti, poi, le sintonie risultano prevalenti e innumerevoli rapporti si consolidano nel tempo senza traumi e interruzioni. È anche vero che molta attenzione viene oggi dedicata a integrazione ed espansione degli assortimenti in marca commerciale; a volte anche con riposizionamenti verso l'alto delle referenze esistenti. Non pare essere lo scenario idoneo per inasprire, magari senza costrutto, la selezione dei fornitori già acquisiti.

## IL PASSATO

Meno percorribile in futuro sarà l'opzione di sviluppare accanto a specializzazioni di copacking anche un portafoglio di marche proprie da inserire in distribuzione. L'assunto che valeva in passato - fra i consulenti, in primis - di integrare la produzione in funzione di private label per favorire la penetrazione delle marche follower è ormai al tramonto. Là dove sopravvive, il fenomeno è legato a marginalità talmente

## L'evoluzione delle vendite

L'evoluzione delle vendite delle diverse tipologie di marca commerciale  
(variazioni % AT ago 2010/2009 • Ipermercati + Supermercati • LCC)

Tipologie marche	Evoluzione vendite	
	In valore	In unità
<b>Marca commerciale</b>	<b>+6,5</b>	<b>+5,5</b>
- Insegna	+6,3	+5,5
- Premium	+32,6	+46,3
- Bio	+1,7	+3,3
- Primo prezzo	+1,2	+0,5
- Altre marche	-2,5	-5,1
<b>Marche industriali</b>	<b>-0,5</b>	<b>-0,3</b>
<b>Totale marche</b> (Industriali + commerciali)	<b>+0,5</b>	<b>+0,8</b>

Fonte: Symphonyli

comprese da risultare realmente poco sostenibili per i produttori che ancora si prestano alla fornitura del servizio.

## L'INNOVAZIONE

L'innovazione si concentra prevalentemente nell'alimentare confezionato, esteso alle referenze di fresco a peso fisso. Ma l'aspetto più importante è legato alla funzione di ricerca e sviluppo

che, all'interno del mondo contoterzisti preso in considerazione dall'indagine, pesa in termini di composizione media 2,5 persone dedicate ed è attualmente attivo nel 73% delle aziende coinvolte. Per la metà del campione R&S sono da considerare ormai a elevata importanza strategica e vengono valorizzate dalla capacità di fornire informazioni alle insegne su prodotti e processi.

In definitiva il clima che si respira in casa dei copacker risulta buono. È diffusa la convinzione di avere a disposizione una grande opportunità di crescita. Se ci si limita al prossimo biennio il 34% degli imprenditori intervistati ritiene di poter incrementare incrementi consistenti e significativi, nell'ordine del 10-30% di fatturato aggiuntivo. Solo un quarto scarso delle aziende fornitrici indica di aver già raggiunto una produzione stabile, da mantenere nei prossimi mesi.

## L'insegna si dota di strumenti dinamici

Obiettivi strategici assegnati alla marca commerciale



Fonte: Rapporto Marca by Adem Lab - università Parma