

Capitolo 1:Aspetti relativi alla fase agricola per la produzione di prodotti biologici, alla fase di trasformazione e commercializzazione.

Cenni storici sull'agricoltura biologica

L'agricoltura biologica può considerarsi il risultato di una serie di metodi di produzione agricola alternativi che hanno preso l'avvio nell'Europa del Nord sin dagli inizi del secolo.

I movimenti ritenuti precursori dell'agricoltura biologica sono:

Agricoltura biodinamica: prende l'avvio in Germania sotto l'ispirazione di Rudolf Steiner. L'agricoltura biodinamica, sviluppata dal suo discepolo Pfeiffer, mette in pratica l'idea di una alimentazione sana ed equilibrata, fondata su numerosi principi di base dell'agricoltura biologica, come ad esempio il rifiuto dei concimi minerali solubili e l'autonomia dell'azienda agricola grazie al sistema pollicoltura-allevamento.

Agricoltura organica: nasce in Inghilterra nel periodo successivo alla seconda guerra mondiale e pone l'accento sull'equilibrio biologico e la fertilità del terreno, per i quali è essenziale l'apporto di materie organiche soggette a compostaggio, che svolgono un ruolo fondamentale anche nella resistenza delle piante ai parassiti e alle malattie. Queste idee sono sviluppate da Sir Howard nel "testamento agricolo" da questi stilato nel 1940 sulla base delle osservazioni condotte in India nell'arco di vari decenni. Da tali idee nasce la "Soil Association", portabandiera di un tipo di agricoltura naturale e rispettosa dell'ambiente.

Agricoltura biologica: in Svizzera negli anni '40 su iniziativa di Hans Peter Rusch e H. Muller nasce un nuovo movimento denominato agricoltura biologica.

Caratteristiche peculiari di questo metodo sono l'importanza attribuita all'humus del terreno, il ricorso al compostaggio di superficie (la materia organica viene interrata solo una volta avvenuta la fermentazione) e le limitate lavorazioni della terra onde evitare di alterare la microflora del terreno.

Negli anni '50 lo sviluppo dell'agricoltura biologica rimane in Europa allo stato embrionale in quanto, all'indomani della seconda guerra mondiale, l'obiettivo primario dell'agricoltura era incrementare la produzione e soddisfare le prime necessità immediate.

Verso la fine degli anni '60 e nel corso degli anni '70 si assiste ad un fiorire di organizzazioni o associazioni che si proclamano fautrici della produzione biologica. Il settore compie seri progressi e gradualmente si dota di regole di produzione con la comparsa di capitoli specifici per ciascuna associazione. L'attività resta limitata per lo più ai paesi dell'Europa settentrionale.

Negli anni '80 si assiste allo sviluppo dell'agricoltura biologica nella maggioranza dei paesi europei e in numerosi paesi terzi, in particolare negli Stati Uniti. Tale sviluppo si accompagna alla crescente domanda da parte dei consumatori di prodotti di qualità.

L'amministrazione statale competente procede al riconoscimento progressivo dell'agricoltura biologica inserendola nei suoi programmi di ricerca e dotandosi di normative specifiche in materia (successivamente si registrano iniziative analoghe in Francia, Austria, Danimarca ecc.). Infine, in diversi paesi della Comunità si procede all'erogazione di sovvenzioni a livello nazionale e regionale a favore dell'agricoltura biologica.

Definizione di Agricoltura biologica

Secondo la definizione dell'Osservatorio Agroambientale, l'agricoltura biologica è un metodo di produzione che:

- ?? Non utilizza sostanze chimiche di sintesi (Piante resistenti, insetti utili, prodotti di origine animale e vegetale sono utilizzati per difendere le colture);
- ?? Conserva e migliora le caratteristiche del suolo (Letame, concimi organici, compost, sovesci, non lavorazioni sono le tecniche utilizzate in agricoltura biologica);
- ?? Rispetta le forme di vita e gli organismi utili (biodiversità) presenti nell'ambiente (attraverso l'impianto e la conservazione di siepi, boschetti, luoghi di nidificazione e svernamento);
- ?? Nell'allevamento degli animali, pone particolare attenzione al benessere degli animali ed utilizza mangimi naturali.

L'agricoltura biologica fornisce ai consumatori alimenti naturali, normalmente privi di residui chimici e con elevate qualità gustative e nutrizionali.

Contribuisce e protegge l'ambiente, limitando l'inquinamento causato dalle attività umane.

Il conduttore dell'azienda agricola, dal canto suo, dovrebbe utilizzare tecniche colturali volte al massimo utilizzo delle risorse native, biotiche ed abiotiche. Il tutto, successivamente, determina un equilibrio, per il mantenimento del quale, è possibile e necessario limitare quanto più è possibile gli apporti esterni.

In una azienda biologica sono necessari:

1. il terreno agrario protetto da dissesti di ogni genere, tipo smottamenti, erosioni, ristagni, perdita di sostanza organica e di fertilità nel suo complesso;
2. delle sistemazioni idraulico-agrarie, idonee alle diverse situazioni;
3. il mantenimento della biodiversità e della complessità aziendale, con la presenza di siepi, gruppi d'alberi e macchie spontanee;
4. la presenza di siepi a protezione da eventuali fonti di inquinamento come, ad esempio, strade, colture convenzionali in appezzamenti contigui, fabbriche.

L'agricoltura biologica si è sviluppata sin dagli inizi del secolo soprattutto nei Paesi dell'Europa del Nord.

Germania, Austria e Paesi Scandinavi rappresentano i principali Paesi consumatori di prodotti di origine biologica. Fra i Paesi mediterranei, la Francia è il Paese con maggior "tradizione" nel settore, ma l'Italia, dopo l'entrata in vigore del Regolamento Comunitario, è diventata il primo Paese produttore a livello Europeo con 57.298 aziende agricole e 1.182.000 ettari coltivati. Anche le aziende di trasformazione di prodotti biologici sono aumentate considerevolmente con circa 4.300 unità.

In gran parte, ancora oggi, queste produzioni sono esportate nei Paesi del Nord Europa.

L'agricoltura biologica in Italia ha uno sviluppo recente e ancora più recente è l'interesse per questi prodotti della Grande Distribuzione. Fino al 1997 solo 130 punti vendita di Coop, Conad, Smar, Billa erano provvisti di ortofrutta biologica. Al termine del 2002 ben 9 catene della grande distribuzione puntano sul biologico, creando anche marchi propri: Carrefour, Conad,

Coop, Crai, Despar, Esselunga, Gruppo Pam, Rewe Italia, Selex. A questi va aggiunta NaturaSì, l'unica catena specializzata nel bio.

Una crescita analoga ha anche interessato i negozi specializzati di alimenti biologici, ubicati prevalentemente nel nord-Italia.

Per quel che riguarda il consumatore, l'utilizzo dei prodotti biologici implica diversi vantaggi, diretti e indiretti:

1. il prodotto è ottenuto senza alcun prodotto chimico di sintesi, quindi, escludendo le eventuali contaminazioni ambientali, si ha la certezza di un contenuto in residui trascurabile o nullo;
2. viene controllato in ogni fase del processo e certificato da organismi riconosciuti;
3. i cereali vengono spesso commercializzati in gamma integrale e semintegrale con maggior contenuto nutritivo ed in fibre;
4. la frutta e la verdura sono quasi esclusivamente di stagione, non essendo consentite le forzature dell'agricoltura convenzionale;
5. viene assicurato il minimo impatto ambientale ed il rispetto dell'agroecosistema;
6. sono minimizzate anche le perdite di agenti contaminanti nell'ambiente;
7. il beneficio ambientale arrecato ricade sulla collettività;
8. l'agricoltura biologica contribuisce alla riqualificazione degli addetti in agricoltura.

Fase agricola: tecniche agronomiche dell'agricoltura biologica

Le aziende interessate al passaggio da un'agricoltura convenzionale ad una biologica devono rispettare un periodo transitorio di "conversione aziendale", al termine del quale potranno ottenere la certificazione biologica delle proprie produzioni.

Il periodo di transizione è richiesto al fine di:

- avere un ripristino ambientale, per depurare il suolo dai residui chimici e riattivarlo con la fertilizzazione organica;
- adeguare l'agricoltore alle tecniche produttive secondo l'agricoltura biologica.

La fase di conversione ha una durata variabile: secondo l'Allegato I del Regolamento 2092/91 deve essere almeno di due anni (normalmente si parla di due cicli colturali completi per le colture annuali e di tre per le perenni diverse dai prati). Per le aziende frutticole acquistano particolare rilevanza, ai fini della durata della conversione, le tecniche colturali adottate (in relazione alla gestione del suolo, alla difesa fitosanitaria) e le condizioni generali dell'agroecosistema (sia aziendale sia nelle vicinanze).

La trasformazione dal convenzionale al biologico rappresenta un momento particolarmente delicato per l'azienda, ed è soggetto all'influenza di diversi fattori, sia di carattere oggettivo (il tipo di organizzazione aziendale, il mercato di riferimento, il sistema produttivo), sia di carattere soggettivo (le caratteristiche dell'imprenditore).

Nel passaggio dall'agricoltura convenzionale all'agricoltura biologica si osserva, in alcuni casi, un calo delle rese, che spesso è dovuto ad una concomitanza di fattori: diverso metodo di fertilizzazione, scarsa attività microbica dei terreni, insufficiente padronanza delle nuove tecniche, maggiore impatto temporaneo dei parassiti vegetali e animali.

Il primo passo da compiere, una volta decisa la conversione al metodo biologico, è la realizzazione di un Piano di conversione.

Un Piano ben organizzato considera una molteplicità di aspetti:

- gli obiettivi e le motivazioni dell'agricoltore
- il suo livello di conoscenze tecniche

- la storia aziendale (dimensioni aziendali, ordinamento produttivo, parco macchine, tipologia del lavoro aziendale, caratteristiche delle colture presenti, caratteristiche del terreno, repertorio dei mezzi tecnici, eventuali problemi fitosanitari mal risolti)
- le condizioni ambientali circostanti (ambiente rurale, rischi di inquinamento da fonti esterne, possibilità di assistenza tecnica, presenza di associazioni agrobiologiche)
- le possibilità di mercato (attuali e future).

Il Piano di conversione rappresenterà il "calendario" di lavoro per tutte le fasi dell'attività produttiva:

- Aspetti fitosanitari: bisogna evitare l'impiego di prodotti persistenti e poco selettivi, raccogliere i dati climatici utili per il monitoraggio delle malattie, introdurre i mezzi fisici, meccanici e biologici di difesa, favorire l'entomofauna utile
- Fertilizzazione: occorre evitare l'impiego di concimi complessi e privilegiare il ricorso alla sostanza organica
- Miglioramento delle condizioni fisiche generali del terreno: potrebbero essere necessarie correzioni del PH e correzioni di carenze nutrizionali, ecc.
- Rotazioni colturali: si introducono i sovesci, le leguminose, si eliminano piante sensibili ad avversità di difficile controllo.
- Lavorazioni del terreno: si ricorre al diserbo meccanico ed alle sarchiature
- Raccolta, conservazione e commercializzazione delle produzioni.

Scendendo particolarmente nel dettaglio, si possono meglio considerare:

Le rotazioni colturali

Si tratta di una pratica fondamentale, indispensabile per il contenimento delle erbe infestanti, della diffusione delle malattie parassitarie e fungine e per il miglioramento della struttura e della fertilità del suolo. In agricoltura biologica, una rotazione deve comprendere l'introduzione di leguminose poliennali e/o annuali; nelle zone dove sono nettamente antieconomiche, si possono usare leguminose annuali (trifogli, lupinella, ecc.), tenendo, però, in considerazione anche i minori effetti benefici che se ne possono trarre. Obiettivi delle rotazioni sono la conservazione e l'aumento della fertilità del terreno, il controllo preventivo dei fitofagi e delle malattie, la limitazione delle infestanti ed il controllo dell'autointossicazione dovuta agli essudati radicali. Un principio basilare da seguire è quello di non far succedere mai una coltura a se stessa.

Le lavorazioni del terreno

Le lavorazioni da eseguire devono favorire l'unificazione della sostanza organica presente nel terreno.

Vanno quindi evitate le arature profonde, che hanno sicuramente dei vantaggi ma che portano lo strato fertile del terreno a profondità non esplorate dalle piante e che non permettono lo sviluppo degli organismi indispensabili per la formazione di humus.

La combinazione più idonea è quella delle lavorazioni a doppio strato: in questo modo si costituisce un vaso per le acque e non si altera l'equilibrio dello strato fertile, e a vantaggio delle lavorazioni superficiali vi è il fatto che si utilizzano attrezzi che non necessitano di costi elevati, sia in termini di carburante che di tempo.

☞ Irrigazione

Il metodo irriguo localizzato a “microportata di erogazione” è quello che, senza dubbio, possiede le caratteristiche più appropriate nel caso di colture erbacee.

In questo modo si riducono le perdite di acqua per evaporazione, sono inesistenti i fenomeni erosivi e di costipamento legati all'intervento irriguo, la chioma delle piante non è bagnata, si riducono gli attacchi fungini e lo sviluppo delle infestanti. Il metodo si presta benissimo, anche, per le colture pacciamate.

☞ Fertilizzazione

Pratiche fondamentali per mantenere il tenore di humus e l'attività biologica del suolo al suo massimo livello sono la fertilizzazione organica e le lavorazioni del terreno descritte in precedenza.

Possono essere usati materiali organici di origine vegetale e animale, a cui sono, spesso, aggiunti concimi minerali di origine naturale.

Il Regolamento CEE 2092/91 prevede un elenco di tutti i prodotti che possono essere impiegati per la concimazione e l'ammendamento del terreno.

☞ Il sovescio

Consiste nell'interramento dei vegetali allo stato verde; ciò stimola l'attività biologica del terreno e determina il miglioramento della sua struttura, la protezione contro l'erosione e la perdita degli elementi nutritivi.

Le principali piante utilizzate sono le leguminose (trifogli, veccia, pisello da foraggio) impiegate per la loro capacità di fissare l'azoto. Si possono, altresì, ottimamente usare le graminacee (loietto, avena, orzo) che, a causa della loro abbondante vegetazione, permettono una migliore

copertura del terreno e le crucifere (la senape, per esempio) caratterizzate da una elevata rusticità che permette loro di svilupparsi molto velocemente anche su terreni poveri di humus, e di utilizzare le riserve minerali del terreno nelle forme insolubili, accumulandole poi nelle parti aeree.

☞ Il controllo delle infestanti

Il contenimento delle malerbe si ottiene mettendo in pratica alcune misure precauzionali che permettono soprattutto di limitare l'estrema specializzazione delle infestanti (rotazione appropriata, scelta di specie e varietà adeguate, sementi selezionate, falsa semina, lavorazioni del suolo), insieme a tecniche di controllo diretto sulle stesse (interventi meccanici quali la fresatura, la sarchiatura, la rincalzatura, la strigliatura, il pirodiserbo, il criodiserbo, la spazzolatura).

☞ La difesa fitosanitaria

Occorre, a tal proposito, privilegiare le misure preventive (varietà resistenti, impianto di siepi), favorire i trattamenti localizzati e correggere le cause che hanno favorito la fitopatìa (attraverso rotazioni adeguate, fertilizzazioni e scelte varietali).

Le tecniche di tipo diretto consistono nell'utilizzo della lotta biologica, nell'impiego del rame, dello zolfo e di prodotti naturali.

Vengono frequentemente utilizzate le tecniche di rilevamento, quali le trappole cromotropiche o sessuali, i pluviometri ecc.

Il Regolamento CEE 2092/91 prevede, nell'allegato II B, l'elenco di tutti i prodotti che possono essere utilizzati per la difesa delle colture.

Le fasi di trasformazione e commercializzazione dei prodotti biologici

Secondo i dati rilevati da Biopuglia, le imprese di trasformazione sono localizzate, prevalentemente, nel centro-nord Italia (all'incirca per l'80%).

In particolare, la concentrazione di aziende agro-industriali biologiche è massima nelle regioni Toscana, Emilia Romagna e Piemonte.

La trasformazione, invece, è ancora poco presente nel Meridione, nonostante il primato di alcune regioni nella produzione biologica (Es. Sicilia).

Tutti i comparti produttivi rispecchiano tale situazione, eccezion fatta per il comparto dell'olio, che vede una forte percentuale di aziende (oltre il 30%) ubicate nel Mezzogiorno; ciò è dovuto all'integrazione, in tale settore, delle fasi di produzione e trasformazione.

Le aziende cerealicole sono localizzate nel Centro e nel Nord Italia.

La trasformazione vitivinicola biologica è concentrata, prevalentemente, in Emilia Romagna, Veneto e Lazio, mentre il settore lattiero è localizzato in Lombardia, Emilia Romagna e Marche.

Le imprese di trasformazione sono, generalmente, di piccole-medie dimensioni, eccezion fatta nei comparti cerealicolo e zootecnico.

La ricerca e l'acquisto di materia prima si configura come un fatto locale; il 75% delle imprese si rifornisce all'interno della regione.

Il settore della produzione e trasformazione biologica è in forte crescita; gli obiettivi fondamentali di queste imprese si concretizzano con l'introduzione di nuovi macchinari e nuove tecniche di gestione e con l'ampliamento della gamma produttiva con nuovi prodotti biologici.

In Puglia, la maggior parte delle aziende di trasformazione presenta un indirizzo olivicolo.

Oltre il 70% delle aziende risulta concentrato nelle province di Bari e Foggia, per la maggiore vocazione agroindustriale di tali province.

Le aziende di trasformazione pugliesi sono, prevalentemente, ditte individuali di piccolo-medie dimensioni.

Le materie prime, nel 70% dei casi, sono prodotte all'interno dell'azienda stessa di trasformazione.

A fronte di un interesse crescente dei consumatori verso il biologico, si riscontra in Puglia un ridotto circuito distributivo ed una scarsa promozione di tali prodotti.

Per quanto concerne la vendita delle produzioni, il 60% delle aziende pugliesi consegna il suo prodotto ai grossisti; la vendita in azienda è, altresì, molto praticata.

Alcuni problemi concernenti il mercato pugliese dei prodotti biologici sono:

- ?? Mancanza di capitali di investimento;
- ?? Confusione riscontrata negli acquirenti nel differenziare un prodotto biologico da uno convenzionale;
- ?? Difficoltà di accesso ai mercati esteri.

Relativamente alla collocazione sul mercato dei prodotti biologici, è fondamentale tuttora il ruolo ricoperto dai canali di vendita al dettaglio.

Sussistono, con un'importanza limitata, le figure dei grossisti, degli agenti di commercio e delle cooperative nel settore del biologico.

I canali di vendita al dettaglio si distinguono in:

1. vendita diretta in azienda, in mercati rionali o fiere locali;
2. bio-agriturismo;
3. negozi specializzati.

Particolare attenzione va posta sulla Distribuzione Moderna; attualmente, il 20% dei prodotti biologici sono collocati sul mercato attraverso tale canale. Non è semplice, comunque, definire il ruolo che la DM assume sul mercato dei prodotti biologici. Esistono alcuni indiscussi vantaggi, che si possono così sintetizzare:

- ?? la commercializzazione di tali prodotti attraverso una struttura distributiva diffusa sul territorio, ne promuove il consumo, avvicinandoli ad un pubblico più ampio e meno esigente;
- ?? la vendita del bio nei supermercati contribuisce a diffondere una nuova cultura di prodotto che salvaguarda la salute dell'uomo ed è rispettoso dell'ambiente;
- ?? la DM può garantire prezzi più contenuti per i prodotti biologici;
- ?? il libero servizio è valutato positivamente, per la possibilità di prendere visione dell'offerta in modo autonomo e diretto;
- ?? l'immagine della DM migliora, in quanto tale struttura risulta, così, orientata a proteggere l'ambiente ed appare attenta alla tutela della salute del consumatore.

Gli svantaggi concernono:

- ?? lo svilimento dell'immagine del prodotto biologico, con conseguente rischio di caduta motivazionale;
- ?? la confusione del consumatore.

Gli ostacoli che la DM necessariamente deve superare riguardano la scarsità dell'offerta, la discontinuità degli approvvigionamenti, la limitatezza della gamma offerta e la confusione tra prodotti biologici e prodotti naturali.

Ultimamente, una discreta importanza, in merito alla collocazione sul mercato dei prodotti bio, spetta alla ristorazione collettiva (catering).

In Puglia, il principale canale di vendita al dettaglio è rappresentato dai negozi specializzati (ve ne sono 15 in provincia di Bari).

E' crescente, altresì, l'attenzione della DM all'introduzione del biologico, anche se non sono stati raggiunti livelli di presenza significativi. Auchan di Casamassima ha, recentemente, incrementato la propria offerta bio, inserendo anche prodotti ortofrutticoli freschi.

Un ruolo di rilievo è svolto dai produttori più innovativi e meglio organizzati, i quali svolgono attività di commercializzazione all'ingrosso, di trasformazione e di vendita al dettaglio.

Etichettatura: come si riconosce un prodotto da agricoltura biologica?

L'Unione Europea dal 1991, attraverso il Regolamento 2092, definisce norme per la produzione, la trasformazione e la commercializzazione dei prodotti biologici valide per tutti i Paesi della CEE.

Le aziende agricole e di trasformazione, per poter vendere i propri prodotti come "Biologici", devono adottare le norme tecniche e sottoporsi al controllo di un Ente autorizzato dallo Stato Membro.

Lo Stato italiano riconosce attualmente 10 organismi di controllo incaricati di sorvegliare e certificare le produzioni biologiche in Italia; inoltre, la Provincia Autonoma di Bolzano ha riconosciuto 4 Organismi con sede in Germania.

Se un prodotto viene venduto come biologico, sulle confezioni devono comparire le seguenti diciture:

?? DA AGRICOLTURA BIOLOGICA - Regime di controllo CEE.

?? Nome dell'organismo di controllo ed estremi dell'autorizzazione ministeriale.

?? Sigla dell'organismo di controllo e codice del produttore.

In commercio esistono tre tipologie di prodotti da agricoltura biologica:

- Prodotti in cui almeno il 95% degli ingredienti di origine agricola è ottenuto con metodo biologico: il restante 5% deve essere costituito da prodotti inseriti nell'allegato VI C del Regolamento 2092/91. Qualora questo 5% fosse costituito da ingredienti non agricoli (per esempio, additivi), anche questi devono appartenere alla lista positiva dello stesso allegato (parte A e B). In questo caso il riferimento al biologico può essere presente nella denominazione di vendita (per es. "pasta da agricoltura biologica").
- Prodotti in cui almeno il 70% degli ingredienti di origine agricola è ottenuto con metodo biologico: per il restante 30% valgono le indicazioni precedentemente segnalate. In questo caso nella denominazione di vendita non può essere fatto esplicito riferimento al biologico, ma solo nell'elenco degli ingredienti e nella dicitura obbligatoria "x% degli ingredienti di origine agricola è stato ottenuto conformemente alle norme della produzione biologica".
- Prodotti in conversione: per questi è ammesso il riferimento al biologico nella denominazione di vendita. In tal caso sull'etichetta è obbligatoria la dicitura "prodotto in conversione all'agricoltura biologica" solo per prodotti con un solo ingrediente di origine agricola, coltivato da 12 mesi secondo le norme dell'agricoltura biologica. Per gli ingredienti di origine non agricola vale la lista positiva suddetta.

La rintracciabilità ed i requisiti nei prodotti biologici (dati tratti dalla rivista A-Z Bio del Febbraio 2003)

Il regolamento CE 2491/2001 ha modificato il Regolamento 2092/91, relativo al metodo di produzione biologica di prodotti agricoli ed all'indicazione di tale metodo sui prodotti agricoli e sulle derrate alimentari.

Il Regolamento 2092/91 disciplina un processo produttivo, per il quale sono stati definiti gli standard di produzione e di etichettatura dei prodotti; inoltre, sono stati definiti una serie di requisiti strutturali in materia di unità di produzione vegetale, produzione animale e trasformazione dei prodotti ottenuti. Sono state definite le regole ed i conseguenti requisiti minimi che devono essere rispettati circa il sistema di controllo e la sua applicazione a livello nazionale e che sono stati posti a carico sia dell'Autorità di Coordinamento e Controllo (Mipaf e Regioni), sia degli organismi privati riconosciuti e sia dei singoli operatori.

Con il nuovo Regolamento n° 2491/2001, i requisiti da soddisfare sono stati allargati, comprendendo anche quelli relativi alla organizzazione aziendale dell'operatore nel suo complesso, che poco hanno a che fare con il processo produttivo vero e proprio. In questa nuova filosofia, ha influito certamente la situazione di disagio che vive il consumatore europeo, spaventato dagli scandali alimentari che hanno minato la sua fiducia e hanno messo in crisi le istituzioni europee.

L'Unione Europea, per far fronte a questa improvvisa crisi di fiducia, ha emanato all'inizio del 2002 il Regolamento n° 178/2002 istitutivo dell'Agenzia per la Sicurezza Alimentare. Questa norma ha previsto una serie di nuovi obblighi per le imprese a partire dal 2005.

I requisiti minimi di controllo sono stati suddivisi tra una parte Generale, valida per tutte le attività di produzione animale e vegetale, preparazione ed importazione, ed una parte Specifica per ciascuna delle attività elencate nell'Allegato III.

Alle attività di descrizione (paragrafo 3 delle disposizioni generali) è tenuto il solo operatore e non più l'organismo di controllo; questo ultimo deve limitarsi a ricevere dall'operatore i documenti informativi e descrittivi (per

esempio, le notifiche di attività, le relazioni tecniche accessorie, i piani di gestione dell'allevamento, i piani di utilizzo delle deiezioni zootecniche, i piani di misure concrete). Per l'organismo di controllo diviene obbligatoria la verifica di conformità di quanto dichiarato dall'operatore e l'indicazione delle carenze o la mancata osservanza delle disposizioni. L'operatore è tenuto ad adottare le opportune misure o azioni correttive che egli riterrà più opportune, ma che gli sono prescritte dall'Organismo. Infine, l'operatore si impegna ad informare i clienti, nel caso in cui la certificazione venisse soppressa o ritirata, in maniera tale da impedire che il prodotto non conforme sia immesso sul mercato ed il cliente od il consumatore finale siano tratti in inganno. Questo nuovo impegno presuppone che l'operatore si doti di una struttura organizzativa adeguata, avvalendosi di un sistema di rintracciabilità e predisponendo un piano di richiamo dei prodotti difettosi.

Relativamente al paragrafo 4 delle disposizioni generali, è stato inserito l'obbligo di informare l'organismo di controllo di ogni variazione relativa alle unità produttive.

Nel paragrafo 5 delle disposizioni generali, viene confermato l'obbligo dell'analisi solo su fondato sospetto dell'ispettore circa l'utilizzo di prodotti non autorizzati. E' stato precisato che il prelievo e l'analisi sono da effettuarsi anche in caso di rischi di contaminazione ambientale indiretta, ovvero quando la contaminazione del prodotto può derivare da fattori esogeni all'azienda che non siano stati opportunamente valutati e compresi; inoltre, è stato indicato che le visite senza preavviso sono da effettuarsi laddove vi sia un reale rischio di scambio di prodotto, per esempio nelle aziende miste, oppure ove vi siano coltivazioni od allevamenti paralleli.

Riguardo al paragrafo 6 delle disposizioni generali, l'obbligo della tenuta della contabilità si estende anche a quella di magazzino (registri di cari-

co/scarico dei prodotti, registri di lavorazione, di confezionamento, di imbottigliamento), non essendo più sufficiente la sola contabilità tenuta a fini economici, fiscali o finanziari. Viene introdotto l'obbligo della corrispondenza tra le quantità in entrata e quelle in uscita, precedentemente considerata implicita, durante l'attività di controllo.

Nel paragrafo 7 delle disposizioni generali, viene introdotto l'obbligo del trasporto in veicoli o contenitori chiusi e sigillati, qualora lo stato del prodotto e del suo confezionamento sia tale da non garantire la possibilità che vengano effettuate successive manipolazioni del prodotto. Tale obbligo interessa solo le vendite a quei grossisti e dettaglianti che non sono assoggettati al sistema di controllo ed, in particolare, per i prodotti ortofrutticoli, le cui modalità di commercializzazione paiono le destinatarie dirette di queste misure precauzionali. E' introdotto l'obbligo per l'operatore di dotarsi di un sistema di tracciabilità che metta in relazione il lotto venduto con le registrazioni contabili (fiscali, di magazzino, di lavorazione); tale sistema deve essere approvato dall'organismo di controllo.

Relativamente al paragrafo 9 delle disposizioni generali, viene introdotto, in caso di dubbio sulla origine biologica di un prodotto acquistato oppure ottenuto, l'obbligo per l'operatore di informare immediatamente il proprio organismo di controllo, indicandone i riferimenti al sistema di tracciabilità. Sulla base di questa autodenuncia, l'organismo ha facoltà di sospendere cautelativamente l'immissione sul mercato della partita o della produzione, almeno fino allo scioglimento di ogni dubbio. Viene data facoltà all'organismo di controllo di sospendere cautelativamente una partita o una produzione in caso di fondato sospetto (reclami e segnalazioni dal mercato, comunicazioni o analisi degli organi ufficiali, comunicazioni di un organi-

simo di controllo), salvo ripristinare la certificazione entro un termine stabilito, nel caso in cui i sospetti non trovassero conferma.

Relativamente al paragrafo 10 delle disposizioni generali, viene introdotto per l'operatore l'obbligo di eseguire verifiche ispettive interne e piani di analisi volontari, i cui risultati devono essere messi a disposizione dell'organismo di controllo, tutti indistintamente, senza omissioni e parzialità e quindi anche nei casi di positività delle analisi o verifiche ispettive interne con risultati negativi.

Per quanto concerne le Disposizioni specifiche per le unità di produzione vegetale, nel paragrafo 3 viene modificato il riferimento geografico-amministrativo cui fare riferimento per la verifica delle coltivazioni parallele; si passa dalla Regione alla "Zona", meno identificabile territorialmente attraverso confini chiari e definiti, ma più rispondente alle finalità di un migliore e più efficace controllo; sicuramente, la decisione dell'organismo o dell'ispettore in merito alla estensione della zona, risulta più discrezionale rispetto alla formulazione precedente. Inoltre, il divieto di coltura parallela si estende alle varietà non facilmente distinguibili tra loro, anche qui con forte margine di discrezionalità che varia da ispettore ad ispettore, sulla base delle capacità professionali e della conoscenza del prodotto in questione.

Sempre nel paragrafo 3 e relativamente al divieto di colture parallele, viene introdotto un quarto caso di deroga per le superfici destinate a pascolo, tenuto conto che la produzione derivante da esse non deve essere raccolta e commercializzata, ma semplicemente reimpiegata attraverso l'alimentazione animale.

Relativamente alle Disposizioni specifiche per le unità di produzione animale, nel paragrafo 4 viene parzialmente modificato il divieto di allevamento parallelo della stessa specie con metodo biologico e convenzionale, ma

solo per quegli allevamenti coinvolti in progetti di ricerca nel settore agricolo e con l'accordo della Regione competente per il territorio in cui ricade l'allevamento.

Riguardo alle Disposizioni specifiche per le unità di preparazione, nel paragrafo 3 non si parla più di locali separati, ma di "zone" separate all'interno dei locali di magazzinaggio. Di conseguenza, i locali destinati a magazzino prodotti finiti possono contenere produzioni biologiche e convenzionali, mentre per i locali di stoccaggio delle materie prime sarebbe bene che si conservasse una separazione quantomeno temporale, se non è possibile una separazione fisica permanente nel corso dell'anno.

L'esenzione dall'invio di preavvisi di lavorazione è concessa solo per lavorazioni regolari od eseguite a date fisse, mentre anche un'alta frequenza delle lavorazioni, se irregolare nel tempo, non è più motivo di esenzione.

Viene introdotto l'obbligo, ma solo da un punto di vista strettamente normativo in quanto era già prassi consolidata, della pulizia degli impianti e soprattutto della verifica dell'efficacia della stessa, nonché di una idonea registrazione da mettere a disposizione dell'organismo di controllo.

La rintracciabilità nel biologico

Secondo l'ICEA (Istituto per la Certificazione etica ed ambientale), la rintracciabilità, pur essendo al momento requisito obbligatorio solo per quanto concerne le produzioni zootecniche, assume per quanto concerne l'intera filiera di produzione con metodo biologico un ruolo importante, in particolare per quanto attiene:

1. la responsabilizzazione del produttore circa la conformità di tutte le sue forniture ai requisiti fissati dalla normativa vigente e dal Regolamento per la certificazione, in particolare per quanto concerne i requisiti di prodotto;

2. la possibilità di identificare le partite non conformi provvedendo, eventualmente, al loro ritiro dal mercato;
3. la possibilità di garantire il non impiego di OGM e/o prodotti derivati da tali organismi mediante il controllo e l'eventuale analisi in corrispondenza dei veri punti critici della filiera, già a partire dalla produzione primaria;
4. la corretta gestione delle diverse specifiche imposte dai numerosi schemi di certificazione regolamentati e volontari esistenti nel biologico.

Una efficace procedura di rintracciabilità consente, in caso di contestazione, di identificare le vere responsabilità della non conformità, limitando spesso i danni e la quantità di prodotto oggetto di contestazione e/o sanzione.

Tutti gli operatori della catena alimentare che produce alimenti biologici devono impegnarsi a sviluppare procedure, preventivamente approvate dagli Organismi di controllo, che garantiscono l'applicazione del sistema di tracciabilità senza soluzioni di continuità ed a sottoporsi ai relativi controlli. Fa parte del sistema di tracciabilità la conservazione dei documenti accompagnatori dei prodotti biologici e l'attivazione di procedure che assicurino una registrazione documentale sistematica e tempestiva del carico e scarico.

Produzione agricola

Le registrazioni obbligatorie imposte dalla normativa vigente, se correttamente attuate, consentono di risalire a tutti i mezzi tecnici, incluse le sementi ed il materiale di moltiplicazione, impiegati in fase di coltivazione. E' importante nelle registrazioni porre particolare attenzione nell'indicare i riferimenti al numero identificativo dell'appezzamento coltivato. Alla corretta tenuta delle registrazioni obbligatorie è necessario affiancare

l'archiviazione di tutte le schede tecniche, etichette, cartellini che riportano i dati tecnici significativi del prodotto impiegato.

Allevamenti

Per quanto concerne in particolare gli allevamenti zootecnici condotti con il metodo biologico, così come è necessario creare un sistema di registrazioni che permetta di risalire a tutti gli interventi veterinari effettuati sul singolo capo o su un gruppo/lotto omogeneo, è opportuno correlare al capo o lotto tutte le informazioni possibili circa l'alimentazione e le relative integrazioni, la data ed i lotti di produzione ottenuti. Quando è destinato alla macellazione, il capo deve essere accompagnato da tutti i dati significativi che permettano, nelle successive fasi della filiera, di risalire all'allevamento di origine ed alla data di inserimento nel circuito biologico.

Trasformazione primaria

E' opportuno ricorrere il più possibile allo stoccaggio differenziato delle partite provenienti da diversi fornitori e gestire le registrazioni di carico/scarico riferite alle singole celle, tank o silos in modo da riuscire ad identificare, con ragionevole attendibilità, l'origine delle partite entrate, presenti ed uscite.

Prodotti multi ingrediente e Mangimistica

E' opportuno seguire le seguenti indicazioni:

- ✍ il numero di lotto riportato nella confezione, mediante tutti i documenti di registrazione delle registrazioni interne e delle indicazioni riportate sul prodotto deve permettere di risalire in modo chiaro e trasparente, alle partite/lotti di materia prima od ingrediente utilizzati in fase di produzione;

☞ l'indicazione del numero di lotto nei documenti di uscita destinati all'acquirente, quando possibile, rende più facile e mirata una eventuale operazione di ritiro dal mercato.

Distribuzione

Gli operatori che svolgono attività di distribuzione, non operando alcuna manipolazione sulle caratteristiche intrinseche del prodotto, risultano essere in realtà soggetti passivi e dipendenti, in caso di non conformità, dal corretto operare del fornitore e di tutta la catena che lo ha preceduto. Il prodotto finale che acquistano dal fornitore, una volta che è stato emesso il certificato di prodotto, fornisce le garanzie conseguenti all'applicazione del regime di controllo in tutte le precedenti fasi. E' opportuno che il distributore, nel suo ruolo di capo filiera, al fine di tutelare la sua attività, imponga contrattualmente ai suoi fornitori adeguati requisiti di rintracciabilità.

Esiste una norma UNI 10939 (aprile 2001) che definisce i principi e specifica i requisiti per l'attuazione di un sistema di rintracciabilità di filiera dei prodotti agroalimentari. Tale sistema è basato sul rispetto dei seguenti requisiti:

- ☞ deve essere definita l'organizzazione che coordina la filiera e gestisce il sistema di rintracciabilità della filiera stessa;
- ☞ devono essere formalizzati gli accordi tra le diverse organizzazioni coinvolte per l'attuazione del sistema di rintracciabilità;
- ☞ il prodotto deve essere identificato nelle e tra le organizzazioni coinvolte;
- ☞ i flussi dei materiali devono essere registrati;
- ☞ se necessario il prodotto deve essere separato;
- ☞ devono essere definite le modalità per la gestione dei dati;

~~de~~ deve essere definito un piano di controllo allo scopo di assicurare il corretto funzionamento del sistema di rintracciabilità da parte di ogni organizzazione coinvolta.

La certificazione della rintracciabilità di filiera si inquadra nell'ambito delle certificazioni volontarie di prodotto. Recentemente è stata pubblicata una nuova norma UNI che specifica i requisiti per l'attuazione dei sistemi di rintracciabilità interaziendale; questa nuova norma permette ad una azienda, indipendentemente dall'appartenenza o meno ad una filiera, di poter sottoporre a certificazione un efficace sistema di rintracciabilità interno.

Gli organismi di controllo che operano nel biologico, come l'ICEA, hanno acquisito negli anni un notevole livello di fiducia da parte degli operatori e dei consumatori ma non intervengono su altri aspetti o requisiti di prodotto le cui competenze rientrano nell'ambito di altri schemi di certificazione, per lo più volontari, gestiti da organismi diversi. L'azienda deve soddisfare, in modo spesso disordinato ed incoerente, gli obblighi imposti dai diversi schemi di certificazione. La gestione integrata di tali schemi di certificazione, in relazione a specifici prodotti o processi, permetterebbe alla organizzazioni interessate di raggiungere una maggiore efficienza del proprio sistema di qualità e di ottenere una più efficace riconoscibilità delle caratteristiche di qualità da parte dei consumatori o degli utilizzatori finali.

L'obiettivo per l'immediato futuro è la creazione di un nuovo schema gestionale di certificazione "biologico-qualità" e l'eventuale attivazione di un marchio congiunto. La conformità a questo sistema gestionale permetterebbe all'azienda di accedere con facilità alle diverse certificazioni di prodotto richieste dal mercato.

Il Disciplinare tecnico definisce i principi e specifica i requisiti per l'attuazione di uno schema integrato di certificazione che unisce i principi

della certificazione del biologico con quelli della certificazione di conformità volontaria e/o regolamentata di prodotto. Particolare applicazione possono trovare alcuni schemi di rintracciabilità e controllo di filiera applicati alla certificazione dei prodotti agroalimentari da agricoltura biologica.

Altri possibili aspetti valorizzanti che possono caratterizzare questo tipo di certificazione sono:

- ~~☞~~ controlli ed analisi pianificate e/o sistematiche;
- ~~☞~~ origine nazionale e locale;
- ~~☞~~ requisiti specifici di prodotto o processo più stringenti e particolari rispetto alla normativa cogente;
- ~~☞~~ altri requisiti di qualità mercantile;
- ~~☞~~ requisiti specifici di fornitura;
- ~~☞~~ requisiti gestionali ed igienico-sanitari particolari.

Capitolo 2: mercato dei prodotti biologici

Consumo dei prodotti biologici ed analisi della domanda

Secondo i dati di AcNielsen/Ismea, e' stimata in 301 milioni di Euro la spesa domestica di prodotti biologici confezionati effettuata dalle famiglie italiane nell'anno 2002.

Oltre i 2/3 della spesa per prodotti biologici è imputabile all'acquisto di latte e derivati (26%), frutta e verdura (16%), dolcificanti, integratori e prodotti dietetici (10%), bevande (9%), biscotti e dolci vari (8%) e prodotti per l'infanzia (6%).

Da ciò si evince come il consumatore sia orientato, nella scelta dei prodotti biologici maggiormente acquistati, a quei prodotti per i quali sono maggiori le preoccupazioni circa il metodo di produzione utilizzato.

Una spinta di rilievo all'acquisto è determinata dalla presenza di bambini nelle famiglie.

Nel dettaglio dei singoli prodotti prevale il consumo delle seguenti voci:

1. Yogurt fresco;
2. Verdura fresca;
3. Uova;
4. Bevande alla frutta;
5. Cibi omogeneizzati;
6. Latte fresco ed Uht;
7. Biscotti dietetici.

Tali categorie di prodotti registrano il più alto tasso di incidenza sulla spesa biologica complessiva delle famiglie italiane, rappresentando nell'insieme il 45,34% del totale ed hanno, altresì, i maggiori livelli di penetrazione nel mercato ed i più alti tassi di fedeltà.

Meno importanti risultano essere gli acquisti di cereali preparati, confetture e pasta di semola, con un peso del 7,8% sul totale della spesa.

Rispetto al 2001, anno in cui si è assistito al boom del biologico, per ragioni più emotive che razionali, nel 2002 i consumi di tali prodotti hanno subito una flessione; tutto ciò appare comunque in linea con la generale riduzione della spesa domestica per alimenti.

I comparti che maggiormente hanno avvertito un calo negli acquisti sono stati quelli della carne e derivati (-9,7% in quantità), dei prodotti dietetici (-23,2% in quantità) e dei prodotti per l'infanzia (-10,3% in quantità). Le ultime due categorie di prodotto hanno un peso consistente sugli acquisti di prodotti biologici confezionati e la forte contrazione dei consumi ha inciso fortemente sul risultato complessivo.

Hanno invece una dinamica positiva gli acquisti di frutta e verdura (+61,2% in quantità), di pasta e riso (+ 31,5% in quantità) e di latte e derivati (+26,5% in quantità).

I consumatori tipo di prodotti biologici risultano essere famiglie giovani, con responsabile di acquisto avente una età inferiore a 44 anni, residenti al Nord e composte da 3-4 componenti; il reddito è medio-alto.

Il Nord ovest si conferma l'area di maggior consumo dei prodotti biologici, con un tasso di crescita della spesa, rispetto al 2001, del 26,1%; segue il Nord Est (+ 21,3%), il Centro (+ 15%) ed, infine, il Sud (+ 13,1%).

Il Sud, pur essendo l'area trainante per quanto concerne i consumi alimentari, è all'ultimo posto per la spesa di prodotti biologici, anche a causa della difficoltà nel reperimento su piazza di tali prodotti.

Tra gli acquirenti emergono le donne, di solito, più attente e più sensibili al legame alimentazione e salute, favorite da una discreta disponibilità di tempo per gli acquisti.

Una buona diffusione dei prodotti biologici si registra nelle famiglie con bambini; tali prodotti rassicurano i genitori, convinti che l'organismo di un bambino è maggiormente esposto ai rischi connessi all'assunzione di residui chimici.

Da un punto di vista psicografico e motivazionale, secondo un'indagine di Biopuglia, i consumatori del biologico si distinguono in:

1. Tradizionalisti disattenti: si tratta di persone anziane residenti nei centri a bassa densità demografica. Acquistano prodotti biologici per abitudine e per nostalgia verso il passato, piuttosto che per una scelta consapevole. Riflettono poco sui luoghi d'acquisto e sulle diverse tipologie di packaging;

2. Tradizionalisti attenti: sono propensi ad una approfondita conoscenza del prodotto biologico e ad una maggiore attenzione verso il legame alimentazione-salute. Hanno un'età compresa tra i 45 ed i 55 anni e per i loro acquisti si rivolgono, prevalentemente, al mercato biologico o direttamente al produttore, in quanto la conoscenza del luogo di provenienza costituisce un fattore di rassicurazione e di credibilità. Preferiscono il prodotto sfuso rispetto a quello confezionato;
3. Moderni disattenti: hanno un rapporto, per lo più, casuale con i prodotti biologici, per il loro scarso interesse in tema di alimentazione. E' casuale, anche, lo stimolo iniziale: spesso, i primi acquisti di alimenti biologici avvengono per effetto di messaggi pubblicitari od a seguito dell'esposizione di questi prodotti nelle grandi superfici di vendita. Hanno un'età compresa tra 18 e 30 anni e considerano la distribuzione moderna il canale privilegiato per l'acquisto dei prodotti biologici;
4. Moderni attenti: hanno un'età tra 30 e 45 anni e risiedono nei grandi centri urbani. Sono disponibili ad una conciliazione tra tecniche produttive tradizionali e nuove conoscenze scientifiche. Le scelte di tali soggetti sono dettate da una marcata dose di religiosità ed ideologia; gli acquirenti più convinti sono, tendenzialmente, indifferenti al prezzo. Preferiscono frequentare i negozi specializzati e scegliere i prodotti confezionati in maniera ecologica.

A livello europeo, il consumatore tedesco è spinto all'acquisto dei prodotti bio, soprattutto, da motivazioni di tipo ambientalista; quello francese è preoccupato di acquistare un prodotto certificato e, dunque, sicuro per la sua salute.

Nei paesi nord-europei, il consumatore è di tipo individualista e nelle sue motivazioni all'acquisto di prodotti biologici, prevalgono le preoccupazioni per la salute e la sicurezza, piuttosto che quelle socio-ambientali.

Negli U.S.A i consumatori di prodotti biologici sono, prevalentemente, uomini ed acquistano prodotti non freschi, per la difficoltà di reperire quelli freschi sul mercato.

Per il futuro, il comparto biologico conta su due tipi di acquirenti:

- ?? Professionisti ed appartenenti a classi sociali medio-alte, che costituiscono consumatori motivati, informati ed esigenti. Essi desiderano una maggiore quantità di prodotti, senza che questo comporti una perdita delle caratteristiche qualitative. Accettano un aumento di prezzo, rispetto ai prodotti convenzionali, del 30%.
- ?? Giovani, liberi professionisti, impiegati, operai. Questi consumatori si interessano più al prodotto finale che al metodo di produzione, sono curiosi rispetto alle novità ed amano provare cibi nuovi, nuovi ristoranti e nuove cucine. Per loro un aumento del 20% di prezzo rispetto al prodotto convenzionale, è il massimo sopportabile.

Da una recente indagine effettuata dal Consorzio per il Controllo dei prodotti biologici è emerso che l'immagine di prodotto genuino e salutare, nonché privo di residui chimici, è tra le caratteristiche che maggiormente interessano il consumatore.

Da tale ricerca è emerso che gli intervistati ritengono i prodotti biologici molto salubri (73%), importanti per la salute (70%), senza residui chimici (64%) e molto costosi (61%).

Una percentuale degli intervistati ritiene tali prodotti poco attraenti (20%) o solo un mezzo pubblicitario per vendere di più (14%).

Relativamente al comportamento d'acquisto, la frequenza e le modalità di acquisto dei prodotti biologici variano a seconda che si faccia riferimento al consumatore di prodotti biologici veri e propri od al consumatore di altre categorie di prodotti, complessivamente denominati prodotti ad immagine biologica.

Infatti, nell'ambito di coloro che dichiarano di consumare prodotti biologici, solo la metà li acquista effettivamente, mentre la restante quota, pur conoscendoli, non li acquista.

Gli acquirenti abituali sono solo il 4% dei consumatori ed acquistano prodotti biologici più di una volta alla settimana. Praticamente nulla è la quota dei compratori di produzioni biologiche nell'ambito dei non conoscitori: è raro, infatti, che chi non conosce i prodotti biologici e non è consapevole dei loro effetti sulla salute e sull'ambiente, li acquisti per caso.

Il consumatore, inoltre, tende sempre più a concentrare i propri acquisti in un unico luogo, facilmente raggiungibile, dotato di parcheggio ed altri servizi, caratterizzato da un'ampia gamma di prodotti offerti.

L'alternativa alle grandi superfici è costituita dai negozi specializzati. Essi esercitano un fascino particolare, per l'atmosfera che li caratterizza, per l'immagine culturale, per la presenza di marchi e prodotti percepiti come speciali, a diffusione limitata. La competenza del personale, la percezione di una vicinanza psicologica con il produttore, la possibilità di chiedere consigli, ottenere criteri di valutazione e stabilire un rapporto umano e di fiducia con il gestore sono ulteriori punti di forza di questa modalità d'acquisto.

I prezzi elevati ed il minore assortimento rispetto ad un iper o supermercato, con conseguente frazionamento dei propri acquisti, sono i fattori negativi percepiti dal consumatore che si rivolge ad un negozio specializzato per l'acquisto di prodotti biologici. Pesa, inoltre, la scarsa possibilità di individuare con facilità il prodotto e di confrontarlo con gli altri leggendone l'etichetta.

Per quanto concerne i canali distributivi, nel 2002, il 94% dei volumi acquistati, per una spesa pari all'89%, ha avuto luogo all'interno di ipermercati e supermercati. Rispetto al 2001, il fatturato ha registrato un incremento del 24,5% (-2% in volume; +27,5% in prezzo medio al consumo).

Fra i prodotti che hanno registrato la maggiore dinamica della domanda presso la GDO si trovano gli ortofrutticoli freschi (+63,5%), per i quali la GDO ha adottato una politica dei prezzi al ribasso (-21%).

Nel dettaglio tradizionale le vendite hanno riguardato il 3% degli acquisti in quantità ed il 7% in valore. Si sono avute, però, flessioni in volume domandato (-1,4%), in fatturato (-6,6%) e in prezzi medi al consumo (-5,5%).

I liberi servizi coprono il 2,4% in volume ed il 3% in valore. La dinamica del comparto biologico, in tale ambito, è risultata fortemente positiva sul fronte dei volumi (+25,7%) e più contenuta in termini di valore (+9,7%), per un calo del prezzo medio (-12,6%).

I discount (1% in valore) mostrano un completo disinteresse nei confronti di tale tipologia di segmento di mercato.

Per quanto concerne il comportamento del consumatore pugliese, al di là di alcuni prodotti consumati prevalentemente da adulti (vino, frutta secca) o da ragazzi (miele, marmellate), tutte le tipologie di prodotti biologici sono consumate dall'intero nucleo familiare.

La preferenza per i prodotti freschi, poco elaborati e tipici della dieta mediterranea, si ritrova nelle merceologie maggiormente acquistate dai consumatori pugliesi.

L'indice di penetrazione è molto alto per cereali e derivati (78,5%), alto per frutta e verdura, miele, latte e prodotti lattiero caseari, marmellate.

Seguono l'olio, la passata di pomodoro ed il vino. I prodotti a più bassa penetrazione sono la frutta secca, i sughi, i sott'olio, i sottaceto e la carne.

I consumatori del biologico acquistano piccole quantità di prodotto ma molto spesso.

Il luogo d'acquisto preferito dai consumatori pugliesi è il negozio specializzato: la frutta fresca e la verdura sono acquistati rispettivamente per il 52% ed il 54% nei negozi specializzati, per il 35% direttamente dal produttore e solo per il 4% ed il 2% nei supermercati. Anche olio e vino sono acquistati prevalentemente dal produttore (52% e 47%).

I prodotti maggiormente acquistati nei supermercati sono il latte e derivati (18%), i cereali e derivati (17%), le marmellate (9%) e la frutta secca (8%).

Il luogo d'acquisto rispecchia la realtà distributiva pugliese, in cui il negozio specializzato è l'unico canale dove i consumatori possono trovare il maggior assortimento di prodotti.

Per concludere l'analisi sui consumi dei prodotti biologici, un'indagine svolta da Largo Consumo (n° 2/2003) fornisce alcune risposte a domande importanti, quali:

?? Qual è l'opinione del consumatore sull'attività di controllo e certificazione?

I controlli hanno una notorietà in crescita, così come sottolineato da un sondaggio messo a punto dal Consorzio per il controllo dei prodotti biologici, mentre la certificazione viene vista come un momento prevalen-

temente burocratico e notarile. Sussistono una serie di critiche al loro funzionamento, anche se in parte infondate: infatti, il settore del biologico nasce e si sviluppa portando con sé il controllo e la sorveglianza che ne fanno un settore “blindato”. Le preoccupazioni del consumatore nascono da una sorta di ignoranza e di mancanza di conoscenza. Esso conosce poco il sistema di garanzia che sta alla base del sistema di produzione del biologico e, contestualmente, è contagiato dal clima di scetticismo, che negli ultimi anni ha caratterizzato il settore agro-alimentare (Bse, diossina, metanolo). Talvolta, però, il sistema biologico non sempre si è dimostrato all’altezza della sfida che stava portando ad un sistema agro-alimentare consolidato. Tale sistema necessita di un rilancio, per essere in grado di rispondere alle molteplici richieste provenienti dal mercato, sebbene a volte contraddittorie e difficilmente comprensibili.

?? Cosa cercano e cosa trovano i consumatori nel biologico?

Coloro che utilizzano già i prodotti biologici hanno superato la fase dei “must” (prodotti “senza chimica”) e cercano i “plus”, ossia altri vantaggi, sia pure nell’ambito della maggiore sicurezza.

Chi si avvicina oggi al biologico si trova in una fase molto più avanzata dell’offerta, con prodotti dalle caratteristiche che li rendono simili ai “functional food”, dotati di una shelf life elevata, prodotti pronti e facili all’uso (IV° e V° gamma), surgelati. Sul versante della qualità, ha di fronte alimenti non inferiori ai leader del convenzionale, in alcuni casi addirittura biologici e Dop contemporaneamente.

Il biologico è, dunque, diventato per molti versi “normale” agli occhi del consumatore, con il valore aggiunto relativo alla sicurezza. Sarebbe auspicabile che il settore insistesse sull’assenza degli ogm tra gli ingredienti.

Riguardo al maggiore valore nutrizionale dei prodotti biologici, occorre sottolineare che è scientificamente individuato in alcuni casi (frutta e verdura con più vitamine, zuccheri, sostanza secca), mentre in altri casi il metodo di produzione non porta a dei significativi miglioramenti in questo senso. Anche quando i prodotti sono effettivamente migliori, il problema è comunicarli correttamente.

?? Qual è il rapporto dei consumatori con i media e la comunicazione?

Il biologico è un sistema produttivo concettualmente difficile da capire, se non ci si vuole limitare ad accezioni riferite all'assenza della chimica nei processi produttivi, che furono coniate alla nascita, quando la vera urgenza era di rompere con gli schemi precedenti, secondo i quali il binomio chimica-agricoltura era inscindibile. Con l'espressione "senza chimica" si intende il presupposto che è alla base del biologico, ma non è tutto, perché la sua complessità sta in un processo che riguarda tutta la filiera, dal campo al consumo, con il punto centrale rappresentato dal controllo e dalla certificazione.

Tutto questo prende il nome di tracciabilità, una descrizione del processo produttivo, che il consumatore può, talvolta, trovare anche in etichetta, ma che non è sempre alla sua portata. In etichetta compare il nome dell'organismo che effettua il controllo e sono riportati i codici del prodotto controllato, ma si tratta di una informazione "non in chiaro" e lo spazio a disposizione è solitamente limitato.

Esistono altri modi di comunicare qualcosa al consumatore: tramite i siti internet (si digita il codice che si trova in etichetta e si ottengono tutte le informazioni relative al prodotto biologico), o tramite i numeri verdi.

Tutto ciò è sicuramente un passo avanti nella direzione della trasparenza ma sarebbe, comunque, auspicabile l'attivazione di uno sportello infor-

mativo per i consumatori, che si rivolgesse a loro con un linguaggio comprensibile. Sarebbe, altresì, necessario che funzioni importanti come il controllo fossero più “umanizzati”; uno spot che mostrasse il rapporto diretto tra tecnico, che effettua il controllo, ed il produttore avrebbe più efficacia di tante affermazioni che, seppur vere, rimangono lontane dai consumatori.

L'estensione delle gamme proposte può essere uno strumento per attirare i consumatori, così come anche la forza delle private label.

?? Quali sono le barriere allo sviluppo del biologico?

Una barriera non del tutto superata è quella di una informazione insufficiente, non omogenea ed in ogni caso troppo complessa per il consumatore normale.

Manca anche una comunicazione efficace, realizzata a livello istituzionale per valorizzare il concetto piuttosto che il prodotto, ma la vera barriera che tuttora permane nei confronti dello sviluppo di un consumo allargato è quella dei prezzi (differenziale medio del 30% rispetto al prezzo dei prodotti convenzionali).

La dimensione del mercato dei prodotti biologici (indagine Biopuglia)

Quantificare il mercato italiano dei prodotti biologici non è un compito facile, a causa dell'estrema frammentazione della struttura produttiva, della forte presenza di canali diretti ed informali e della difficile definizione dei confini di mercato.

In Italia, come nella maggior parte dei paesi europei, i prodotti biologici devono confrontarsi in un universo concorrenziale di cui fanno parte altri prodotti definiti come “universo del naturale”, che comprende prodotti naturali, prodotti dietetici e prodotti dell'agricoltura integrata.

Il giro d'affari del settore biologico (1.000-1.200 miliardi a fine 1996) è cresciuto negli ultimi anni ad un tasso medio del 9% e, all'attualità, rappresenta lo 0,9% dei consumi alimentari complessivi degli italiani. Alcune stime indicano per i primi anni del ventunesimo secolo un'incidenza del comparto biologico sul mercato alimentare complessivo pari al 2,5-3%, di cui il 30-40% della quota proviene dall'estero.

In Italia, fino agli anni '90, si è molto trascurata la realizzazione di un mercato interno, in quanto gli operatori della produzione e della distribuzione erano prevalentemente attratti dalle buone possibilità di esportazione nell'Europa centro-settentrionale. Tutto ciò ha ostacolato la realizzazione di una struttura distributiva locale dei prodotti biologici, impedendole di conseguire un grado di sviluppo pari a quello raggiunto nei paesi dell'Europa del centro-nord.

Le carenze del sistema si manifestano nel commercio all'ingrosso ed in quello al dettaglio; sono poche le strutture distributive intermedie operanti su tutto il territorio nazionale specializzate nel prodotto biologico, né sono numerose quelle che operano in ambito interregionale o, addirittura, locale. Anche la struttura della distribuzione al dettaglio non ha raggiunto livelli di efficienza tali da consentire una adeguata penetrazione del mercato. In particolare, il dettaglio specializzato, sviluppatosi in maniera disomogenea sul territorio nazionale, appare sottodimensionato e scarsamente concorrenziale. Tuttavia, i circuiti brevi di vendita sono i principali canali di commercializzazione dei prodotti biologici.

Un ruolo molto importante sta assumendo la Distribuzione Moderna, anche perché permette una maggiore penetrazione del mercato dei prodotti biologici.

Nei primi anni '90, circa 1/3 delle aziende biologiche italiane commercializzava oltre il 50% della produzione direttamente in azienda. Oggi è possibile stimare una quota pari al 25-35% commercializzata attraverso il canale diretto di vendita.

Un ruolo importante è svolto dagli operatori agrituristici biologici, sia perché le attività agrituristiche possono costituire una valida opportunità di integrazione del reddito agrario, sia perché lo sviluppo dell'agriturismo può dare un forte contributo alla diffusione dei consumi di prodotti biologici. In Italia, sulla base di un censimento del 1999 realizzato da Bio Bank, sono state rilevate 487 aziende agrituristiche biologiche certificate e, precisamente, 210 al Centro, 128 al Nord e 149 tra Sud ed isole.

La stessa ricerca ha rilevato 918 negozi specializzati in prodotti alimentari biologici, di cui il 66% localizzato nel Nord Italia, il 23% nel Centro, il 7% nel Sud ed il 4% nelle isole.

La regione che conta il maggior numero di negozi è la Lombardia con 148 punti vendita (il 16% del totale); seguono il Piemonte con 138 negozi, il Veneto con 114, l'Emilia Romagna con 88, il Lazio con 80 e la Toscana con 73 negozi. Le regioni con meno di 10 negozi sono la Sardegna con 9 punti vendita, la Val d'Aosta con 5, la Basilicata con 4, l'Abruzzo ed il Molise con 3. Questi dati confermano il divario sostanziale tra la situazione esistente al Nord Italia, dove è maggiormente sviluppata l'attività di distribuzione ed il consumo dei prodotti biologici e quella del Sud dove è concentrata la produzione (48,1% della superficie destinata al biologico nelle isole e 23,4% nel Sud), ma risulta meno evoluto l'apparato commerciale.

Il sistema distributivo è, altresì, più concentrato nel nord Italia.

I gestori di negozi specializzati si riforniscono in ambito prevalentemente nazionale e, soprattutto, regionale; il ricorso a prodotti di importazione è

molto modesto. Le fonti di approvvigionamento sono, per lo più, grossisti ed aziende agricole.

Per quanto concerne la gamma dei prodotti trattati, sono molteplici i segnali di crescita nella direzione della qualificazione dei punti vendita specializzati e nella modernizzazione di tali negozi, consistente in un ampliamento della superficie espositiva, un assortimento di gamma maggiore, un assoggettamento a determinate forme di controllo interno e l'adozione della tecnica di vendita a libero servizio.

Il franchising, tuttavia, rappresenta il fatto più innovativo e conferma la crescita qualitativa della struttura distributiva al dettaglio del prodotto biologico. I negozi specializzati collegati in rete costituiscono il 17% del totale.

Le due catene di rilievo nazionale sono Natura sì e Bottega e Natura; anche a livello regionale si sono sviluppate diverse catene di negozi in franchising, prevalentemente legate al mondo della produzione. A livello locale, si assiste al diffondersi di alcune iniziative fondate su varie forme di accordi commerciali, sebbene non costituiscano delle reti di vendita organizzate con negozi in franchising.

La Distribuzione Moderna sta consolidando la sua posizione nel panorama distributivo nel comparto del biologico. Le ricerche condotte da Bio Bank sottolineano l'esistenza, in Italia, di circa 624 punti vendita tra supermercati ed ipermercati che offrono referenze biologiche. Si è giunti a stimare in un 30% la quota della produzione biologica nazionale venduta attraverso tale canale.

I primi prodotti biologici freschi ad entrare sugli scaffali dei supermercati sono stati gli ortaggi e la frutta del Consorzio dei produttori biologici dell'Emilia Romagna Il Salto; le prime catene che si sono accostate al biologico sono state Coop e Conad. Ancora oggi, sebbene sia chiara la tenden-

za ad inserire l'ortofrutta biologica nei suoi punti vendita, il prodotto bio fresco stenta a trovare una propria collocazione nell'ambito della Distribuzione Moderna. I prodotti trasformati risultano, invece, presenti in maggiori volumi e con più vasti assortimenti sugli scaffali dei supermercati.

Un problema è legato al fatto che l'offerta biologica viene accostata a quella naturale, creando confusione nel consumatore, che incontra maggiori difficoltà nella percezione dei prodotti biologici.

Cenni sul mercato europeo (Dati Biopuglia)

L'Austria si può considerare il paese leader nel mondo per il livello di diffusione dell'agricoltura biologica sul territorio nazionale. Le aziende biologiche austriache costituiscono il 27% del totale delle aziende biologiche europee. Oltre alle tradizionali coltivazioni prevalenti (mais, cereali, foraggio, leguminose), il metodo biologico interessa sempre più nuove colture, quali il girasole, il miglio indiano, lo zafferano, le piante officinali e le spezie aromatiche.

Il volume delle vendite dei prodotti biologici ha raggiunto circa 280 miliardi di lire (anno 1997), il 70% dei quali è stato realizzato attraverso la grande distribuzione, il 10% con la vendita diretta, il 13% nei negozi specializzati. I 2/3 delle vendite riguardano produzioni locali, mentre 1/3 sono prodotti di importazione.

I prodotti ortofrutticoli sono i più richiesti; seguono quelli lattiro-caseari, mentre la percentuale delle carni biologiche e dei prodotti trasformati è del tutto marginale.

Tra i canali intermedi di commercializzazione sono particolarmente dinamici quello dei grossisti specializzati di prodotti biologici e naturali e le organizzazioni dei produttori.

La maggior parte dei prodotti importati dall'Austria (frutta ed ortaggi) proviene dall'Italia, Germania, Francia, Repubblica Ceca ed Ungheria; l'Austria esporta in Germania prodotti lattiero-caseari.

Il settore biologico in Belgio è ancora marginale, anche se negli ultimi anni si è avuto un forte tasso di conversione per le aziende con dotazione zootecnica.

Al contrario della produzione biologica poco sviluppata, il consumo dei prodotti biologici ha conosciuto una crescita forte e costante nell'ultimo decennio. Il valore di mercato si aggira intorno a circa 145 miliardi di vecchie lire italiane. La maggior parte dei prodotti destinati alla trasformazione od al consumo diretto sono importati dall'estero. La rete distributiva è ben sviluppata, con circa 400 negozi specializzati, alcuni dei quali sono dei veri e propri piccoli supermercati; una buona importanza rivestono, altresì, i mercati e spacci aziendali e la Distribuzione Moderna.

L'offerta biologica del dettaglio specializzato si compone, prevalentemente, di prodotti secchi appartenenti al filone salutistico.

In Danimarca, negli ultimi anni, l'agricoltura biologica si è sviluppata rapidamente grazie all'intervento dello Stato ed alla politica comunitaria. È stato decisivo l'impegno del governo per il sostegno degli operatori della filiera con azioni finalizzate allo sviluppo delle vendite del biologico nella distribuzione moderna ed al finanziamento di progetti di creazione di forme di aggregazione della produzione. Inoltre, a livello nazionale, è stata realizzata una poderosa campagna informativa che ha incentivato il consumo e, di conseguenza, la produzione di alimenti realizzati con metodi di agricoltura biologica. Un altro fattore di successo per tale Stato è l'esistenza di una stretta collaborazione tra associazioni di produttori ed istituzioni pubbliche, una forte integrazione tra le attività di ricerca, sperimentazione ed il mondo

produttivo, la presenza della Distribuzione Organizzata come canale dominante nella commercializzazione dei prodotti biologici. La Danimarca è il paese con il più alto consumo pro capite di prodotti biologici nel mondo. Tutti i negozi alimentari al dettaglio, tutti i supermercati ed anche alcuni discount vendono prodotti biologici; quelli maggiormente consumati sono il latte, i prodotti lattiero-caseari, la verdura, le uova ed i cereali. Nei supermercati, però, si possono facilmente trovare pane, succhi di frutta, marmellate, tè, caffè, prodotti per bambini biologici.

La propensione dei consumatori a pagare un prezzo più alto per acquistare prodotti biologici è molto elevata: secondo una indagine del 1994, il 56% dei consumatori è disposto a pagare un premium price di qualunque importo. Il 90% delle vendite dei prodotti biologici è realizzato nei supermercati. A livello intermedio di commercializzazione, risultano particolarmente attive le organizzazioni dei produttori biologici, soprattutto nella funzione di collegamento tra la produzione e la DM.

Le esportazioni danesi non sono rilevanti quantitativamente a causa dell'alto livello di domanda interna.

In Finlandia lo sviluppo del mercato interno è avvenuto molto lentamente e la diffusione dei prodotti è passata, con molte difficoltà, dalla vendita diretta in azienda e dai mercatini locali, alla vendita in pochi negozi specializzati nelle città principali. I supermercati per lungo tempo hanno rifiutato i prodotti biologici; attualmente, sono presenti prodotti trasformati e molti prodotti importati (patate ed ortaggi in genere). I prezzi elevati e lo scarso assortimento di prodotti biologici, però, riducono la loro diffusione.

La Finlandia esporta pochi prodotti verso gli altri paesi europei, tra cui prodotti per l'infanzia, biscotti e pane di segale.

La produzione biologica in Francia interessa, per lo più, cereali, ortaggi, olio, vino e piante medicinali; la produzione di frutta è relativamente limitata, a causa degli ostacoli tecnici incontrati dagli arboricoltori. Le produzioni animali sono in sviluppo costante, insieme alle produzioni da loro derivanti (formaggi, uova, prodotti lattiero-caseari).

In Francia la domanda di prodotti alimentari biologici rappresenta un mercato di nicchia, ma in costante crescita; la maggior parte dei prodotti biologici venduti in Francia sono i prodotti freschi (frutta e verdura). L'offerta dei prodotti biologici francesi non riesce a soddisfare la costante progressione della domanda; la conseguenza di ciò è un forte incremento delle importazioni, testimoniato dal fatto che, a livello internazionale, si stanno attivando dei programmi di cooperazione per importare prodotti biologici in Europa.

Sulla base di dati forniti da Bio Convergence, circa il 20% della produzione biologica viene collocata sul mercato attraverso i circuiti brevi di vendita (14% in azienda, 8% in fiere e mercati locali). Il fatturato di questo canale di commercializzazione ammonta a circa 180 miliardi delle vecchie lire.

I negozi specializzati e le superette biologiche concentrano un terzo dell'offerta complessiva biologica, raggiungendo un volume d'affari di poco meno di 300 miliardi delle vecchie lire. C'è, altresì, un circuito di 140 negozi appartenenti alla federazione dei Consumatori Biologici, con un fatturato di circa 60 miliardi di lire.

La DM ha un fatturato di circa 150 miliardi di lire e mostra un trend crescente. Le merceologie originariamente vendute nei supermercati erano costituite da prodotti secchi e trasformati, tra i quali succhi, frutta secca e cereali; in questi ultimi anni è cresciuto l'interesse per la frutta, i prodotti orticoli ed i lattiero-caseari.

La ristorazione collettiva potrebbe dare un valido contributo alla diffusione del prodotto biologico.

Attraverso il canale estero transita il 16,7% della produzione biologica, per un valore di circa 150 miliardi di lire.

La Germania costituisce il più grande mercato europeo dei prodotti biologici.

L'incremento maggiore nella domanda di prodotti biologici si è avuto dalla fine degli anni '70 in poi, in seguito alla diffusa riflessione sulle questioni ambientali e sulla salute. Per tutti gli anni '80 l'incremento della domanda è stato vicino al 20% annuo e, conseguentemente, si avevano molte importazioni.

Le vendite al dettaglio in Germania sono ripartite attraverso diversi canali:

1. dettaglio specializzato, con vasto assortimento di prodotti alimentari biologici freschi, trasformati e di prodotti non food;
2. Reformhaus (una tipologia di negozio specializzato)
3. Distribuzione Moderna, che è cresciuta dall'inizio degli anni '90 a seguito dell'attuazione di programmi governativi specificatamente finalizzati alla promozione della distribuzione di questi alimenti tramite la DM, ed a seguito dell'interesse concreto manifestato dalle grandi catene distributive verso il comparto;
4. altre forme di vendita al dettaglio, tipo le cooperative di produttori.

L'importazione di prodotti ortofrutticoli freschi dall'Italia in Germania è realizzata, prevalentemente, tramite grossisti di prodotti biologici specializzati.

Infine, svolgono un ruolo importante nella distribuzione dei prodotti biologici i mercati settimanali all'ingrosso specializzati in alimenti biologici, che si tengono nelle principali città tedesche.

L'agricoltura biologica in Grecia è apparsa nel 1988 ed il ruolo marginale che, tuttora, riveste nell'economia del paese è legato al tipo di agricoltura praticata, che è intensiva e con un alto tasso di utilizzo di prodotti chimici.

Il mercato dei prodotti biologici in Grecia è, dunque, poco sviluppato anche se il trend è in crescita. La maggior parte della produzione è costituita da olive ed olio, vino, uva e frutta secca ed è destinata all'esportazione. I mercati di sbocco sono Germania, Francia ed Olanda.

Le vendite dei prodotti all'interno del paese avvengono essenzialmente attraverso vendita diretta e negozi specializzati.

Anche il mercato in Irlanda è poco sviluppato ed il settore ortofrutticolo rappresenta il 60% del mercato dei prodotti biologici. Altri prodotti disponibili sono cereali, yogurt, formaggi e carne. I prodotti ortofrutticoli sono disponibili nei supermercati, mentre tutti gli altri si possono acquistare solo nei negozi specializzati, nei mercati locali o presso il contadino.

La maggior parte dei prodotti disponibili per la trasformazione è importata.

In Norvegia la superficie biologica è quasi esclusivamente destinata a foraggi e pascoli, ma sono presenti anche cereali, ortaggi e piante aromatiche.

La domanda nazionale è nettamente superiore all'offerta per tutte le tipologie di prodotto, nonostante la crescita del settore.

Tradizionalmente, i prodotti biologici si acquistavano nei negozi specializzati o direttamente in azienda; tali canali sono ancora i più utilizzati, soprattutto per i prodotti freschi, come l'ortofrutta. La grande distribuzione si sta oggi affacciando a tale realtà.

In Olanda l'agricoltura biologica non è molto diffusa ed il mercato dei prodotti biologici rappresenta meno dell'1% del mercato alimentare, con un fatturato di circa 120 miliardi di lire.

I prodotti freschi costituiscono circa il 40% delle vendite di prodotti biologici. Il consumatore olandese non è molto disponibile a pagare un premium price per i prodotti biologici, anche se il suo atteggiamento sta cambiando.

L'Olanda ha la più elevata incidenza di vendite bio nei negozi specializzati rispetto agli altri canali di commercializzazione al dettaglio; si riscontra, anche, una presenza diffusa dei prodotti biologici nei supermercati (patate, cipolle, carote, crauti e latte prevalentemente).

La vendita diretta in azienda e quella con consegna a domicilio mostrano evidenti segnali di crescita; sono frequenti i cosiddetti farmers markets dove i produttori vendono i loro prodotti direttamente.

L'Olanda colloca il 70% della produzione biologica sui mercati esteri.

L'agricoltura biologica in Portogallo si è sviluppata a partire dalla fine degli anni '80, sotto la spinta decisiva dell'attuazione dei regolamenti comunitari.

La superficie biologica è destinata per una buona percentuale all'olivo (49%); ad esso seguono i pascoli (19%), i cereali (16%), i frutteti e le orticole (6%), la vite (3%) e le piante aromatiche (1%).

Il maggiore ostacolo allo sviluppo del mercato interno è rappresentato dal prezzo troppo alto dei prodotti biologici; essi sono venduti attraverso negozi specializzati, in alcuni supermercati ed in mercatini organizzati dai produttori.

Il Portogallo esporta, soprattutto verso Germania e Francia, il suo prodotto tipico principale, ossia il vino porto; sono irrilevanti le importazioni.

Le produzioni biologiche maggiormente realizzate nel Regno Unito sono le patate, i foraggi e gli ortaggi. Nonostante il continuo aumento delle vendite, il mercato dei prodotti biologici rappresenta in tale nazione un mercato di nicchia, con una quota compresa tra lo 0,3 e lo 0,4% del mercato agro-alimentare inglese.

Vi è, però, un interesse crescente per i prodotti biologici, per ragioni legate alla salute, soprattutto tra i giovani, nelle classi sociali medio-alte e tra i londinesi. I recenti episodi legati alla mucca pazza ed alla contaminazione del latte per bambini hanno favorito la crescita di domanda.

Attualmente, la domanda di prodotti biologici continua ad essere superiore all'offerta, che resta limitata e frammentata, con una serie di problemi a livello distributivo. Il 70% dei prodotti biologici venduti in Gran Bretagna proviene dall'estero e, per l'ortofrutta, si arriva all'80%.

Il mercato dei prodotti biologici è costituito prevalentemente da ortaggi (44%), frutta (24%), pane (8%) e carne (7,2%); si prevede, comunque, una crescita nei consumi di freschi, carne e derivati del latte, snacks e cibi pronti.

Circa il 20-30% della produzione biologica viene collocata sul mercato attraverso i circuiti brevi di vendita; in particolare, vendita nell'azienda agricola, mercati locali e negozi non specializzati. Il dettaglio specializzato possiede una quota di mercato del 10-15%. Ha subito una riduzione delle vendite di nocciole, frutta secca e legumi; pertanto, gli operatori di questo canale hanno modificato la loro offerta biologica puntando sugli snacks, prodotti vegetali e no food.

Le catene della Distribuzione Moderna dominano il mercato dei prodotti alimentari biologici, con il 50% delle vendite realizzate attraverso tale tipologia di canale di commercializzazione. Le merceologie maggiormente presenti nei supermercati sono i prodotti lattiero-caseari, lo yogurt, i formaggi, le carni, le verdure ed i funghi.

Benchè non svolgano attività commerciale in senso stretto, quanto piuttosto funzioni di preparazione dei prodotti biologici, i packager rivestono un ruolo

lo di rilievo nella distribuzione di questi prodotti, agevolandone l'accesso al canale della Distribuzione Moderna.

La superficie biologica in Spagna è costituita, per la maggior parte, da pascoli, seguiti da cereali e coltivazioni estensive, olivo, frutta, vite, coltivazioni orticole e piante aromatiche.

La Spagna fa registrare un elevato livello di esportazioni di prodotti biologici (circa dell'80%), soprattutto verso il centro ed il Nord Europa, in particolare prodotti grezzi che, lavorati, vengono reintrodotti sottoforma di trasformati nel paese di destinazione e destinati al consumo interno.

I consumatori spagnoli comprano pochi prodotti biologici, poiché sono poco informati ed i prodotti sono ancora poco conosciuti ed hanno prezzi troppo alti.

Tra i prodotti biologici non trasformati, il miele è il più consumato, seguito da uova, latte e carne; tra i prodotti trasformati, gli spagnoli consumano prevalentemente pane e pasta.

La Spagna si caratterizza per un basso livello di sviluppo del sistema distributivo, che ha contribuito a determinare la pressochè inesistenza di un mercato dei prodotti biologici; il commercio all'ingrosso svolge un ruolo rilevante soprattutto in ambito regionale e per la distribuzione degli ortofrutticoli freschi.

Oggi, i canali diretti sono poco sviluppati; i negozi che trattano prodotti salutistici-dietetici-erboristici offrono un piccolo assortimento di prodotti biologici. I negozi specializzati sono solo un centinaio. Un'altra forma di commercializzazione è costituita dalle associazioni e dalle cooperative dei consumatori. Nei supermercati i prodotti biologici sono sporadici: si tratta di poche referenze, prevalentemente ortofrutta e prodotti dietetici, inseriti in omonimi scaffali.

Le principali produzioni biologiche in Svezia sono prati e pascoli, cereali, patate ed ortaggi. Attualmente, la domanda di prodotti biologici è ancora contenuta e rappresenta solo l'1,5% del mercato alimentare, ma i tassi annui di crescita si attestano tra il 25 ed il 30%. La domanda di prodotti biologici è superiore all'attuale offerta del paese.

Oggi è possibile reperire i prodotti biologici in tutti i supermercati svedesi.

La Svizzera è considerata un paese pioniere nel campo dell'agricoltura biologica. Le principali produzioni riguardano i cereali e molti prodotti freschi, quali carote, sedano, mele, ciliegie, piccoli frutti. Nel 1998 il mercato dei prodotti biologici in Svizzera ha superato i 600 miliardi delle vecchie lire ed è l'1% del totale del mercato alimentare.

Oggi, l'offerta di prodotti biologici copre l'intero territorio attraverso tutte le forme del dettaglio.

L'agricoltura biologica nella nuova Europa

A partire dal 1° Maggio 2004, l'Ue conta 10 nuovi paesi e, precisamente, Estonia, Lettonia, Lituania; Repubblica Ceca, Repubblica Slovacca, Polonia, Slovenia, Ungheria, Cipro e Malta.

La questione agricola e le grandi questioni legate al settore agro-alimentare (spesa agricola, aiuti diretti e sicurezza alimentare) sono state al centro dell'attenzione nei lunghi negoziati che l'Ue ha intrapreso con i paesi candidati, compresi Bulgaria e Romania o per i quali il negoziato vero e proprio deve ancora iniziare (Turchia). In questo quadro piuttosto complesso il settore delle produzioni biologiche non è mai stato oggetto di particolari attenzioni ed approfondimenti nella prospettiva dell'integrazione di nuovi paesi nell'Ue.

Gli obiettivi e gli strumenti della “nuova” Pac (disaccoppiamento, condizionalità ecologica, modulazione dinamica, audit aziendale, sviluppo rurale), che riguardano anche i nuovi paesi annessi all’Ue, sono del tutto scollegati con il Piano di azione europeo per l’agricoltura biologica attualmente in discussione. Anzi, i riferimenti al settore biologico sono praticamente assenti nell’articolato della revisione; si ritrovano accennati solo nella proposta di regolamento sullo sviluppo rurale (modifica del reg. 1257/1999 sul sostegno allo sviluppo rurale da parte del Feoga ed abrogazione del reg. 2826/2000), dove si prevede un sostegno (massimo 1500 euro/anno per azienda) per le aziende che intendono aderire ai disciplinari di produzione di qualità (prodotti Dop, Igp, biologici e vini di qualità) e per le conseguenti azioni di promozione ed informazione ai consumatori.

All’interno dei nuovi paesi membri, l’agricoltura biologica si è sviluppata solo recentemente, a partire dai primi anni ’90, nel contesto di una ristrutturazione e riorganizzazione complessiva del settore primario e grazie ad una maggiore attenzione nei confronti della salvaguardia dell’ambiente e delle aree rurali. Tali problemi erano del tutto assenti durante il collettivismo e la pianificazione centralizzata. A parte la Repubblica Ceca e quella Slovacca, negli altri paesi il ruolo del settore biologico è del tutto marginale; comunque, è importante notare una crescita notevole del biologico ad Est.

Nella maggior parte dei nuovi Stati membri esiste una legislazione molto simile a quanto disposto dalla normativa comunitaria (reg. Cee 2092/91) e conforme agli standard internazionali della Federazione Internazionale dei Movimenti di agricoltura biologica (Ifoam).

Il mercato del biologico è, però, sostenuto principalmente dalle esportazioni, mentre la domanda interna è molto ridotta e condizionata da un limitato

potere d'acquisto; ad esempio, il 95% dei prodotti biologici ungheresi viene esportato nei paesi dell'Ue. In questo ambito risulta fortemente condizionato anche il sistema di controllo e certificazione che nella quasi totalità dei paesi in esame, pur essendo presenti organismi nazionali, vede operare organismi provenienti dai paesi di destinazione delle merci esportate, limitando così lo sviluppo di un sistema produttivo nazionale integrato dove il controllo e la certificazione ne siano parte centrale e qualificante. Di ciò, peraltro, è responsabile anche e soprattutto l'Ue poiché solo i sistemi di produzione e controllo di Ungheria e Repubblica Ceca sono stati riconosciuti equivalenti al Regolamento Cee 2092/91 e, quindi, questi paesi possono esportare le loro produzioni in regime di equivalenza. In tutti gli altri casi vige un sistema farraginoso e protezionistico demandato ad ogni singolo Stato membro che, caso per caso, deve accertare il regime di equivalenza con la legislazione comunitaria. Ciò spesso si risolve con l'organismo di certificazione di fiducia del cliente che si reca ad effettuare il controllo nel paese di provenienza delle produzioni. Nonostante tutto, l'agricoltura biologica da un lato potrebbe rappresentare un fattore di sviluppo per il settore primario e per le economie dei nuovi Stati membri e dall'altro potrebbe costituire un elemento di crescita agricola ed economica nella stessa Ue allargata.

Il consolidamento dell'agricoltura biologica nei nuovi paesi dell' Ue potrebbe contribuire al miglioramento della produttività del lavoro agricolo in surplus e garantire una maggiore redditività alla famiglia contadina, che in alcuni casi spende ancora quasi la metà del proprio reddito per l'approvvigionamento alimentare (48% in Romania), ed è in condizioni di sottocapitalizzazione. In altre parole, si tratta di trasformare una serie di apparenti svantaggi (sovraoccupazione e sottocapitalizzazione) ereditati dal "vecchio" sistema, in un vantaggio: attivare e consolidare un metodo di

produzione biologico per soddisfare un potenziale mercato interno e la domanda crescente da parte del mercato europeo ed internazionale. La realizzazione di ciò necessita di alcuni fondamentali interventi; sarà necessario investire in formazione di base ed universitaria e realizzare nel contempo programmi di ricerca e sperimentazione adeguati. Poi, si dovrà garantire la disponibilità di mezzi tecnici adeguati, nonché promuovere ed adattare la meccanizzazione. Riorganizzare le filiere, favorire l'associazionismo e la realizzazione di strutture per la raccolta, la conservazione e la commercializzazione dei prodotti sono altre fondamentali priorità. E' importante, altresì, l'organizzazione di sistemi di controllo e certificazione come espressione dei sistemi produttivi locali, di cui devono fornire garanzia e credibilità.

Accanto ad interventi maggiormente incentrati sul versante produttivo, l'agricoltura biologica dei nuovi Stati membri dovrà essere sostenuta anche con programmi di sviluppo rurale e strutturale e non solamente attraverso un costoso sistema di pagamenti diretti.

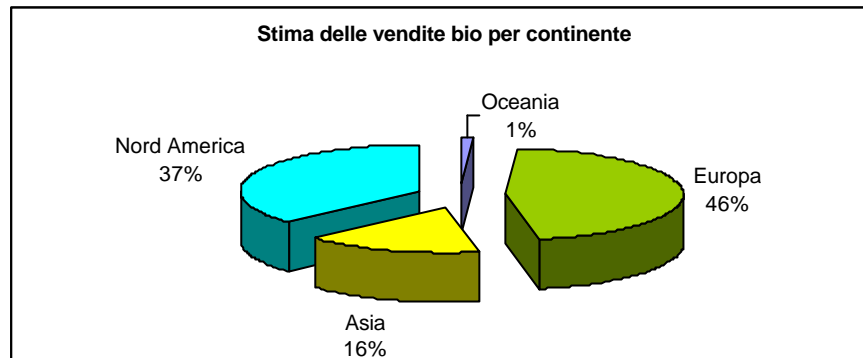
Sul versante del mercato, sarà necessario incoraggiare la domanda interna attraverso una campagna di informazione per i consumatori; ciò potrebbe essere facilitata ancorando il concetto di biologico a quello di prodotto locale. Attualmente, infatti, i consumatori di quei paesi sono scettici nei confronti dei prodotti importati, soprattutto se freschi, poiché spesso questi sono di scarsa qualità in quanto acquistati a basso prezzo da mercati, anche comunitari, che in tal modo riescono a collocarli a prezzi remunerativi. Su questo versante sarà strategico che le associazioni dei consumatori acquisiscano maggiore visibilità e peso e che le associazioni dei produttori collaborino con le prime per divulgare i principi dell'agricoltura biologica, il significato del controllo e della certificazione e l'importanza di una corretta e trasparente etichettatura dei prodotti.

A livello europeo, il know how, la logistica, la certificazione ed i mezzi tecnici sono stati esportati (da Germania, Olanda e Svizzera), senza preoccuparsi di creare valore aggiunto per le filiere di quei paesi ma solamente cercando di garantire il mantenimento di determinati standard ai prezzi più competitivi possibili. Il tutto è funzionale in un'ottica commerciale di breve periodo ma non di sviluppo locale di periodo più lungo. L'incidenza delle esportazioni rimarrà, comunque, elevata in funzione di un basso potere d'acquisto da parte dei consumatori locali da un lato e di un mercato ancora in forte crescita nell'Ue.

Nel breve periodo le conseguenze sul biologico derivanti dall'adesione dei nuovi Stati membri all'Ue saranno impercettibili; nel medio-lungo periodo l'adesione costituirà una sfida per l'Ue, in merito al modo attraverso cui gestire l'agricoltura a 25 membri e premiare i processi produttivi ecosostenibili ed ecocompatibili.

Cenni sul mercato mondiale di prodotti biologici (dati dell'Osservatorio agro-ambientale)

Secondo Organic Monitor la vendita bio al dettaglio nel 2001 ha raggiunto i 26 miliardi di dollari Usa, pari a un aumento del 23% rispetto all'anno precedente a testimonianza dell'interesse crescente dei consumatori. Il 46% delle vendite al dettaglio del 2001 sono state ottenute in Europa, il 37% in Nord America, il 16% in Asia; l'Oceania ha raggiunto solo l'1% ma il tasso di crescita annuale è enorme con circa il +25%.



Lo scandalo BSE è stato sicuramente una spinta per la domanda di cibo biologico. Inoltre, l'entrata in gioco dei supermercati ha garantito maggior disponibilità di questi prodotti e, grazie all'interesse del consumatore, ha ulteriormente favorito lo sviluppo delle vendite.

Il mercato biologico più ampio è in Germania, mentre la spesa pro-capite più alta si registra in Danimarca e Svizzera.

Si stima che nel 2008 le vendite bio potrebbero superare gli 80 miliardi di dollari Usa, con un tasso di crescita annuale del 17,6%.

Anche nei Paesi in via di sviluppo si sta diffondendo la cultura del biologico: in Egitto si possono trovare prodotti biologici in oltre 2.000 negozi e 6.000 farmacie; in Uganda sono oltre 10.000 i coltivatori di cotone bio e in Messico continua a svilupparsi la produzione di caffè biologico. In Argentina, Giappone e Australia continuano ad aumentare sia la domanda che le colture bio.

In Giappone la domanda di biologico è passata da un valore di circa 1.200 miliardi nel '96 a 4.600 (nel 2000).

Sebbene il mercato dei prodotti biologici sia dominato dai Paesi dell'Unione europea, la crescita del settore è evidente in tutto il mondo.

Nel Nord-America la quota del biologico sul totale del mercato alimentare è ormai considerevole, così come in Australia e in Giappone, dove si contano più di 5 milioni di consumatori di prodotti bio. A livello mondiale, tuttavia, sono molti ancora i problemi da risolvere: la certezza della qualità dei prodotti bio, la confusione dei consumatori sui diversi marchi, la mancanza di norme riconosciute universalmente.

MERCATO E CONSUMO PRO CAPITE DEI PRODOTTI BIOLOGICI NEL MONDO NEL 2000 (IN \$ Usa)		
	Mercato	Consumo pro capite
Usa	8.000.000.000	28,09
Giappone	2.500.000.000	19,79
Germania	2.500.000.000	30,42
Francia	1.250.000.000	21,23
ITALIA	1.100.000.000	19,18
Gran Bretagna	900.000.000	15,26
Svizzera	700.000.000	95,32
Olanda	600.000.000	38,13
Danimarca	600.000.000	113,59
Austria	400.000.000	48,92
Svezia	400.000.000	44,98

I canali distributivi del prodotto biologico (A-Z Bio)

Il biologico in Italia è passato da poco più di 4000 aziende attive nel 1993, alle 56.000 registrate dal Mipaf nel 2002; tale numerosità ha reso necessario un ragionamento intorno alla collocazione del prodotto sul mercato in modo

più efficace di quanto si potrebbe fare considerandone lo sviluppo in termini di ettari coltivati e di percentuale sulla superficie agraria nazionale, dati pur molto importanti e prestigiosi sul piano internazionale.

Relativamente al mercato interno c'è la consapevolezza che tutto ciò che accadrà nelle vendite per canale potrà influenzare direttamente anche la stessa identità del biologico, in particolare rispetto al protagonismo della Gdo ed al ruolo delle private label. Alla luce di tutto ciò, è interessante conoscere le connessioni esistenti tra produzione e distribuzione e la storia del settore e dei comportamenti del consumatore.

Per “storia” si intende l'osservazione di quanto è successo da prima del 1991, anno dell'emanazione del Regolamento CEE 2092/91 che segnò la legittimazione legislativa del settore ed, in seguito, quella commerciale e d'immagine.

Fino al 1991 il biologico era una nicchia elitaria ed era possibile acquistarlo in pochi negozi delle grandi città. La clientela era ad alto reddito e professionalmente molto qualificata: uomini di cultura, giornalisti, avvocati, medici, certamente interessati sia all'aspetto salutistico sia al ruolo alternativo del biologico in materia di protezione ambientale. Questi pochi negozi rappresentavano anche l'occasione per informarsi sul biologico, generando un passaparola sui luoghi nei quali rifornirsi. Si era in una condizione che permetteva, di fatto, anche l'esistenza di prezzi “da boutique” e gli acquisti avvenivano sulla base della fiducia nel produttore, che è ben altro rispetto alle garanzie del sistema di controllo previsto dalla normativa comunitaria.

Nella sua prima fase, lo sviluppo del settore è stato relativamente lento ed i prodotti biologici hanno cominciato ad essere “visibili” soltanto diversi anni dopo il 1991 (tra il 1996-97), quando nel giro di un anno le aziende passarono da 17.393 a 31.118, a causa della difficoltà a riscuotere la fiducia delle

grandi catene. La Gdo, infatti, inizialmente non era convinta che i controlli funzionassero adeguatamente ed, inoltre, il biologico doveva cercare un suo spazio nell'ambito del "naturale" in concorrenza con esperienze recenti quali la produzione integrata, un'evoluzione importante rispetto al convenzionale che aveva dato buone soddisfazioni commerciali.

Il mercato della Gdo e del biologico in genere nacque come risultato della conquistata fiducia dei buyers, ma soprattutto grazie al fatto che gli Organismi di controllo si erano dimostrati affidabili. Nello stesso periodo la qualità si era portata sui livelli delle marche leader ed, a metà degli anni '90, non accadeva più che una pasta non tenesse la cottura, che un succo apparisse separato in due fasi o che la frutta fosse butterata in modo commercialmente poco accettabile. Si trattava di difetti incompatibili con la creazione di un grande mercato, fino a quel momento accettati e considerati parte qualificante dell'immagine del biologico; una vera politica commerciale, però, non poteva più essere ancorata solo all'esclusione dei prodotti chimici di sintesi dai processi produttivi, un carattere comunque irrinunciabile (must), ma doveva contornarsi di altri caratteri aggiuntivi detti "plus".

Dal 1998 lo sviluppo è stato, probabilmente, superiore alle stesse attese del settore e, già, nel 2000 i prodotti biologici erano presenti in tutta la Gdo, anche se con importanti differenze tra le diverse aree di un paese; è divenuta, così, un fattore d'attrazione per la clientela, sottraendo una parte consistente delle vendite ai negozi "specializzati nel naturale".

Il canale della Gdo è stato un po' la culla del biologico ma, pur essendo cresciuto in termini assoluti da 918 unità nel 1998 a 1.116 unità nel 2002 (fonte Bio bank), ha visto calare la sua quota di mercato in modo sensibile, a

causa del forte sviluppo del franchising (NaturaSì, il gruppo più importante e conosciuto, è passato da 15 punti vendita nel 1998 a 41 nel 2003).

La forza dl franchising nei confronti dello specializzato, del quale è concorrente diretto, sta anche nella maggiore dimensione dei negozi, nella profondità dell'offerta, nelle gamme dei prodotti per la salute e la bellezza e, talvolta, nella possibilità di consumarvi pasti biologici.

Il futuro della distribuzione moderna, Gdo e franchising, appare, dunque, roseo e Nomisma prevede un'evoluzione dei meccanismi distributivi di questo tipo, dal 2003 al 2006:

?? Distribuzione Moderna: dal 35% al 55% dei prodotti in transito;

?? Altro dettaglio: dal 60% al 37% dei prodotti in transito;

?? Vendita diretta: dal 5% all'8% dei prodotti in transito.

Le politiche "d'Insegna" sono destinate a modificare profondamente il settore, assegnando a molte aziende un ruolo prevalentemente di "contoterzista", più attive nell'area delle private label piuttosto che nella promozione di marche proprie. A quel punto si era temuta la scomparsa delle marche storiche dagli scaffali della Gdo, ma si è verificato un fenomeno più complesso: le private label hanno, oggi, quote di mercato molto rilevanti ma il settore ha mantenuto una sua presenza ed, anzi, tra il 2002 ed il 2003 il numero delle marche è aumentato ed il turn over tra marche nuove e scomparse è il segno dell'accresciuta competizione dentro e tra le catene.

Un altro fenomeno che interessa i prodotti biologici in questi ultimi anni è la loro origine: infatti, da un paio d'anni è frequente notare patate della Polonia, pere dell'Argentina, fagiolini dell'Egitto praticamente tutto l'anno, che possono garantire la continuità della presenza dei prodotti biologici sugli scaffali.

L'accentuazione della concorrenza ha avuto un effetto notevole sui prezzi al consumo: un primo calo significativo fu registrato tra il 1998 ed il 2000 (dell'ordine del 10% nel grocery e del 15% nel comparto ortofrutticolo). Successivamente, il differenziale tra biologico e convenzionale si è ulteriormente contratto, tanto che oggi, e soprattutto nel caso delle private label, si può parlare di prezzi sostanzialmente congrui e tali da non superare la cosiddetta soglia "d'indifferenza" (che per il biologico è del + 30%, sopra la quale l'acquisto tende a cessare); rispetto alle marche leader ed ai prodotti tipici i prezzi sono, generalmente, competitivi.

Un canale distributivo che sta acquistando forza ed interesse è la vendita diretta dal produttore al consumatore finale: non si tratta di un ritorno al passato, ma di una offerta moderna e personalizzata gestita attraverso forme di abbonamento, ordini flessibili e prezzi interessanti, che derivano da una gestione commerciale efficiente ed in grado di contenere notevolmente i costi distributivi. Quando l'operazione è gestita da grandi organizzazioni di produttori o gruppi di aziende si può creare una massa critica di prodotto che permette buone economie di scala. In questo modo, la vendita diretta consente l'abbattimento dei prezzi ed un servizio di più alto livello, tale da proiettare questo canale verso un raddoppio nel giro di pochi anni e dando nuove possibilità a quei produttori che non hanno un facile accesso ai grandi canali distributivi e vogliono essere protagonisti sul mercato adottando proprie politiche commerciali.

Secondo una indagine di Mark up (Gennaio-Febbraio 2004), in tutti i paesi dell'Unione Europea lo sbocco principale di vendita dell'alimentare biologico è la Gdo.

Naturalmente, non si tratta di un quadro omogeneo. Italia e Germania hanno catene che non detengono oltre il 40% del mercato ed ancora costrette in un testa a testa con modalità di vendita legate alla territorialità (Italia) o con il dettaglio di massima specializzazione (Germania). In questi paesi, così come in Francia e Belgio, lo spazio maggiore è a disposizione di catene inter-regionali che, limitatamente ai bacini di loro competenza, riescono ad imporre equilibri di mercato più vicini alle medie europee che a quelle nazionali. Dal lato opposto si registrano situazioni di Scandinavia e Regno Unito, con insegne in grado di incidere fino al 90% sulle vendite del biologico. In posizione intermedia sono i due paesi alpini e, cioè, Svizzera ed Austria che vantano la Gdo in pole position (75%), ma non perdono il tradizionale canale della vendita diretta, per lo più concentrata in ambiti montani.

La diversificazione di posizionamento fra insegne non sembra avvenire per canale, ma per tipologia di missione all'interno del supermercato. Alcune catene assumono il ruolo di alfiere del biologico, con le seguenti caratteristiche:

?? Insegna alfiere: catena che adotta una mission di sostenibilità economico-ambientale allargata e protagonista nel biologico;

?? Assortimento biologico: è integrato da reparti complementari, quali anti-allergenici, vegetariani, produzioni a lotta integrata, commerci equosolidali, produzioni a industrializzazione sostenibile;

?? Anima biologica: diventa il focus primario di tutte le attività di comunicazione e relazioni con il pubblico.

Altre catene preferiscono restare dei semplici adattatori- integratori di assortimento. Tale contrapposizione si è consolidata in modo omogeneo in tutti i principali mercati europei. Un ulteriore tratto comune è riscontrabile a

livello di leadership: le attuali dimensioni di mercato non favoriscono la convivenza di due leader sotto lo stesso tetto.

Le leadership sono sintetizzate nella seguente tabella:

Paese	Catena leader di mercato	%
Austria	Billa	4,2
Belgio	Delhaize	2,5
Danimarca	Fdb/Coop	5,0
Finlandia	Kesko	2,5
Francia	Carrefour	n.d.
Germania	Tegut	7,0
Italia	Esselunga	1,8
Paesi Bassi	Albert Heijn	2,2
Svezia	Coop	7,5
Svizzera	Coop	6,3
Regno Unito	Waitrose	6,0

La semplice dimensione dell'assortimento biologico non determina, però, l'iscrizione di una catena al club degli alfieri piuttosto che a quello degli adattatori, anche se il numero delle referenze non può essere mai inferiore a 600.

E' fondamentale, invece, un posizionamento complessivo orientato alla sostenibilità, che può essere declinato in attenzione a temi quali ambiente, solidarietà, equità, nonché gestione prioritaria di target complessi come allergici, vegetariani e salutisti in genere. I retailer leader, inoltre, si segnalano per la loro capacità di relazione internazionale rispetto ai fornitori.

I fattori critici di successo concernono la comunicazione istituzionale; per il leader, il biologico vale in termini di investimento ben oltre il risultato di cassa. Inoltre, altro fattore di successo per un alfiere è il benchmarking interno, ossia la conoscenza dei traguardi da raggiungere per singolo punto di vendita e dei risultati da perseguire per singola tipologia merceologica.

Sono ancora pochi i distributori che organizzano gruppi di lavoro finalizzati esclusivamente al business biologico, anche perché risulta carente il livello di formazione specifica impartito al personale a diretto contatto con il cliente.

Naturalmente, esistono ancora problemi a livello di organizzazione del personale ed a livello di prezzi, tuttora troppo elevati.

Il trend del settore biologico

A-Z Bio (Settembre 2003) ha condotto una analisi sulla possibile evoluzione dell'agricoltura biologica; si tratta di un compito difficile per diverse ragioni:

?? l'inesistenza di dati storici affidabili in molti Paesi europei non permette una buona valutazione del fenomeno. Per alcuni Paesi la valutazione degli esperti rappresenta l'unica fonte di informazione disponibile;

?? l'impatto di fattori esogeni, quali le preferenze dei consumatori, la crescita della popolazione od i cambiamenti politici, risultano più importanti di quei fattori che hanno sinora governato la fase pionieristica dell'agricoltura biologica nell'Ue. Le motivazioni e le forze che determinano lo sviluppo attuale sono diverse da quelle che hanno influenzato la crescita nel passato, e nel futuro altri elementi risulteranno rilevanti nello spiegare l'andamento dell'agricoltura biologica;

?? le future politiche agricole ed ambientali potrebbero influenzare fortemente il tasso di conversione all'agricoltura biologica;

?? l'incertezza associata a diversi fattori endogeni ed esogeni, che spiegano le cause della conversione, è molto alta.

Nel tentativo di ovviare a queste problematiche, a partire dalla metà degli anni '60, si è sviluppato nell'ambito degli studi di management un approccio revisionale noto come Analisi di scenario (scenario analysis).

L'obiettivo è quello di fornire una "sintesi degli eventi futuri", delimitando l'incertezza dell'ambiente nel quale si opera. Le analisi di scenario sono tipicamente basate sull'impiego di informazioni qualitative espresse da un panel di esperti del settore che si sta considerando.

La struttura dell'analisi di scenario è costituita da quattro variabili principali, ossia la Liberalizzazione, la Regolamentazione, il Regionalismo ed il Benessere Economico nella UE, che assumono diverse connotazioni a seconda dei vari scenari considerati.

Gli scenari più probabili, con il conseguente risvolto sul mercato dei prodotti biologici, sono quattro:

1. "Globalizzazione senza regole": le conseguenze di ciò sono una standardizzazione dei prodotti, delle forti importazioni dai paesi extra Ue e la concentrazione e razionalizzazione della filiera del biologico. In generale, lo scenario è da considerarsi particolarmente difficile per le iniziative di commercializzazione dei prodotti biologici (OMI) e le strategie alternative sono:

- lo scenario è talmente difficile che non è conveniente impegnare risorse per competere;
- lo scenario è talmente difficile che le OMI sono praticamente obbligate a reagire per sopravvivere, adottando una strategia di nicchia.

Alternativamente, le OMI potrebbero giocare la carta di divenire esse stesse elementi del mercato globalizzato, tentando di proporsi come fornitori di grandi gruppi di trasformazione e distribuzione dell'agroalimentare. Le OMI dovrebbero, altresì, curare in particolare la stabilità delle forniture nel tempo, puntare alla riduzione del prezzo dei prodotti e ricorrere alla cooperazione orizzontale tra OMI per il raggiungimento di una buona massa critica.

2. “Boom del commercio globale”: le conseguenze di ciò sono una espansione della quota del biologico, lo sviluppo dei supermercati (qualità standard) e dei negozi specializzati (elevata qualità) come canali di vendita e la simbiosi tra biologico e tipicità. Questo scenario rappresenta un contesto ideale per le OMI e la politica di rafforzamento delle stesse può attuarsi attraverso diverse opzioni gestionali, quali il quality management, l'innovazione di prodotto, l'integrazione verticale, lo sviluppo di network regionali, la segmentazione dei mercati e dei branding, la diversificazione dell'attività caratteristica verso i servizi, la cooperazione orizzontale tra OMI, lo sviluppo dei rapporti con i consumatori e dell'identità regionale del prodotto, il miglioramento del management e delle qualifiche delle forze lavoro.

La cooperazione internazionale potrebbe risultare difficile a seguito del crescente sviluppo della concorrenza nel settore biologico.

3. “Mondo no-global e redistribuzione delle risorse”: le conseguenze di ciò sono una forte preferenza dei consumatori per il cibo biologico, una elevata domanda per il cibo di produzione locale ed un aumento del peso relativo delle piccole e medie imprese nel settore del biologico. Sebbene questo scenario possa considerarsi come favorevole al settore biologico ed alle OMI, si possono individuare due strategie distinte: una “aggressiva”, miran-

te a sfruttare tutte le possibilità offerte da uno scenario globalmente positivo e l'altra "conservativa", mirante a capitalizzare i risultati raggiunti senza sostenere costi per adeguamenti strutturali e gestionali.

4. "Crisi globale": le conseguenze di ciò sono una restrizione della quota di mercato del biologico, un aumento dei fenomeni di concentrazione nella filiera del biologico con conseguente eliminazione dei "rami secchi", un aumento della concorrenza sui prezzi, che divengono praticamente allineati a quelli dei prodotti convenzionali. Questo scenario è il meno favorevole per l'agricoltura biologica e le OMI. Le strategie ipotizzabili sono quella "reattiva", basata sull'idea che quando la situazione è così critica le OMI devono tentare qualunque cosa per sopravvivere, e quella "fatalista", basata sull'idea che qualunque azione compiano le OMI, questa sarebbe praticamente inutile, per cui è semplicemente meglio attendere che le cose vadano meglio.

L'analisi svolta può evidenziare che, tra le varie opzioni disponibili per le OMI, l'integrazione verticale, il networking a tutti i livelli (economici, sociali e R & S), la politica d'innovazione di prodotto, le politiche del lavoro e la formazione sono quelle che comportano un grado di accordo quasi unanime degli esperti per tutti gli scenari ipotizzabili, insieme allo sviluppo di adeguate relazioni e rapporti con i consumatori, che rappresentano il vero motore del successo del mercato dei prodotti biologici.

Più problematiche e controverse appaiono le politiche di diversificazione aziendale, dato che l'azienda multifunzionale non è facilmente realizzabile in tale contesto, e le politiche di prodotto.

La politica di marca, di segmentazione e differenziazione, come pure lo sviluppo di una politica che leghi i prodotti tipici a quelli biologici, è quella più controversa in uno scenario di rivoluzione "no-global", in cui gli strate-

ghi conservatori temono più danni che vantaggi per il settore. L'innovazione di processo e la gestione della qualità totale sono opzioni controverse nei due scenari più liberisti, sia quello ottimista in quanto al ciclo economico (scenario 1), sia quello più pessimista (scenario 4). E' noto, infine, che lo stesso concetto di "qualità" è ancora molto controverso, soprattutto nell'interno del settore biologico, dove i regolamenti comunitari si fermano a disciplinare la produzione primaria e non la fase di trasformazione e commercializzazione dei prodotti biologici.

Scendendo un attimo nel dettaglio, secondo una indagine di Frutta e Verdura (IV° rapporto del 2003), sarebbe opportuno cercare di capire se il biologico potrà divenire col tempo un vero segmento di mercato e non rimanere sempre a livello di nicchia.

Da circa un paio d'anni, esperti ed opinionisti del settore agro-alimentare considerano il biologico come un vero e proprio segmento di mercato e non più la nicchia di lusso nella quale fino a poco tempo fa questo tipo di produzione era relegata dalla mentalità comune.

All'Italia spetta sicuramente il primato continentale per superficie agricola utilizzata e numero di aziende, anche se non si può dire altrettanto per la produzione lorda vendibile: infatti, oltre la metà della superficie coltivata nel nostro paese è destinata a foraggiere e pascoli e non è produttiva. L'ortofrutta, che è il comparto del biologico più rappresentativo in termini di notorietà e consumi, rappresenta meno del 10% del totale. E' altrettanto vero che, recentemente, le principali catene della Gdo italiana e diversi gruppi dell'industria hanno investito massicciamente nel biologico, rendendolo più visibile in termini di mercato ed incrementandone le vendite. I consumi sono cresciuti, tanto che oggi circa il 14% delle famiglie italiane

acquista ortaggi bio, e poco meno del 18% sceglie frutta biologica. Nel 2002, però, si è registrato un aumento in volume e valore nel consumo degli ortofrutticoli, controbilanciato da una significativa contrazione nel numero di famiglie acquirenti, sceso di oltre il 18%; questo calo è dovuto, in parte, all'attenuarsi degli effetti negativi creati dagli scandali alimentari. Nonostante ciò, si sono rafforzati i consumi di coloro che hanno stabilmente inserito il biologico nella propria dieta alimentare.

I prodotti biologici rappresentano tra l'1,5 ed il 2% dei consumi alimentari: si tratta di livelli che non permettono di attribuire al biologico lo status di segmento di mercato, anche considerando le potenzialità di crescita in parte inesprese.

Queste produzioni attirano l'interesse di una cospicua fascia di consumatori, sono rispettose dell'ambiente e della salute, valorizzano le aree protette e creano un forte legame con il territorio di origine; come tutte le produzioni di qualità basate su seri e puntuali disciplinari, contribuiscono ad aumentare l'immagine del sistema agro-alimentare del paese, differenziandosi dai mercati di massa.

La crescita del 30% del giro d'affari al dettaglio è un fenomeno che incoraggia il settore biologico, legato ancora oggi ad una fascia di mercato premium in termini di prezzo.

La difficile congiuntura economica in cui si trova in questo momento l'economia, rallenta la propensione a spendere ed il settore, nel suo complesso, è stato oggetto di attacchi ingiustificati che hanno contribuito a disorientare un consumatore già poco informato sulle produzioni biologiche.

La legge italiana, però, prevede l'utilizzo quotidiano nelle mense scolastiche ed ospedaliere di prodotti biologici, tipici, tradizionali ed a denominazione protetta. Un decreto legislativo impone che gli alimenti destinati

all'infanzia siano esenti da fitofarmaci. Questi strumenti, opportunamente applicati, contribuirebbero all'incremento dei consumi di prodotti biologici.

Il Governo ha, altresì, in cantiere un intervento legislativo che affronti l'agricoltura biologica nel suo complesso, con l'obiettivo di permettere il dispiegamento di tutte le potenzialità del comparto, eliminando le carenze che caratterizzano le normative attualmente in vigore e riducendo le difficoltà tecniche, agronomiche ed amministrative.

Al di là delle carenze evidenziate, è l'informazione il principale elemento di criticità del settore; ancora oggi, il termine "biologico" genera confusione nei consumatori che ignorano, per esempio, l'esistenza degli organismi riconosciuti dal Ministero delle Politiche agricole e forestali per la certificazione delle produzioni biologiche.

Il consumatore medio affronta non poche difficoltà nell'acquistare prodotti biologici, a causa della mancanza di un marchio unico, a livello nazionale, che identifichi in modo chiaro questa tipologia di alimenti: il logo comunitario, applicabile esclusivamente su base volontaria, e solo ai prodotti con ingredienti di origine europea, è troppo simile a quelli delle produzioni Dop ed Igp, e ciò causa ulteriori incertezze nel consumatore.

Lo sviluppo di un marchio nazionale, supportato da adeguata attività pubblicitaria, favorirebbe l'immediata identificazione del prodotto almeno all'interno dei confini nazionali, così come avvenuto in Francia, Austria, Danimarca e Germania.

In sintesi, il settore è caratterizzato da una scarsa comunicazione diretta, le etichette sono piene di sigle, loghi, codici spesso poco chiari e certamente scarsamente conosciuti, come nel caso dei marchi degli enti certificatori. Fanno eccezione la Gdo (soprattutto le insegne più note) e l'industria di marca; non è, poi, così facile trovare i prodotti biologici nei punti di vendita

della distribuzione moderna e vi sono difetti di visibilità e scarsa disponibilità di merce a scaffale. Questi sono tutti elementi che rendono la scelta dei clienti più difficile e la tipologia di prodotto meno stimolante.

Oggi, invece, è sempre più importante agevolare il compito della spesa alimentare, dato che il cliente ha sempre meno tempo da dedicare alla spesa.

E' evidente, tuttavia, che lo sviluppo di campagne informative sulle produzioni biologiche non è compito solo di produttori e distributori, così come è accaduto fino ad oggi.

Le campagne informative istituzionali rappresentano la base di partenza per incrementare il livello di conoscenza e sono un requisito indispensabile per migliorare la performance del comparto; queste ultime sono di competenza esclusiva delle aziende e dovrebbero esplicitare i vantaggi dei prodotti biologici rispetto a quelli dei concorrenti, puntando sui benefici a livello di ecosistema.

La mancanza di omologazione internazionale sulle norme di produzione ostacola ulteriormente la diffusione degli alimenti biologici, sia per le difficoltà di esportazione verso i paesi con normative differenti dalle nostre, sia per le importazioni da aree che hanno disciplinari non equivalenti a quelli Ue. E', quindi, auspicabile l'individuazione di un'equivalenza commerciale all'interno degli standard internazionali (Ifoam, Codex Alimentarius) per permettere al settore di cogliere tutte le opportunità derivanti dalla crescente domanda di sviluppo sostenibile e di non perdere quel plus nei confronti dei clienti abituali, costituito dall'immagine degli alimenti bio.

Cosa potrebbe accadere in Italia da qui al 2010?

La prima stagione del biologico italiano (1991-2001) è stata assolutamente irripetibile, perché le condizioni di partenza, combinate con un certo contenuto emergenziale che il biologico ha saputo cavalcare efficacemente, han-

no portato ad un saggio di crescita dell'ordine del 20% annuo. Nel percorso verso la sua normalità, il biologico si è imbattuto nel concetto di “ciclo”, similmente a quanto accade in ogni altro settore evoluto. Nel 2001 c'è stato un “ritorno della Bse”, rispetto alla quale il biologico ha svolto una funzione di alternativa e di sicurezza nell'immaginario collettivo dei consumatori, ma è stato seguito da un 2002 nel quale gli operatori si sono dimostrati più incerti e meno ottimisti che nel passato.

Il biologico, raggiunto l'attuale livello sui consumi alimentari degli italiani stimato intorno all'1,5-2%, è in grado di raddoppiare la sua penetrazione nel giro dei prossimi 5 anni, ottenendo un risultato “fisiologico” ed alla sua portata, depurandolo da possibili effetti positivi (nuove crisi nell'agroalimentare convenzionale) e negativi a carico del settore (frodi od illeciti in varie zone d'Europa).

Import-export (indagine dell'Associazione italiana per l'agricoltura biologica)

Fino a solo a qualche anno fa, tutti i principali paesi del Nord-Europa hanno soddisfatto il 70% della domanda di prodotti biologici attraverso le importazioni. Il ruolo di esportatore leader in Europa è stato giocato dall'Italia. Oggi, con l'ingresso della Spagna e dei paesi dell'est europeo, gli scenari sono cambiati e cambieranno ulteriormente nei prossimi anni man mano che i piani di conversione dei vari paesi del Nord-Europa andranno a realizzarsi. In Germania, per esempio, dopo lo scandalo della mucca pazza, il Ministero dell'agricoltura ha predisposto un piano di intervento per portare le superfici coltivate a biologico dal 2,5 al 20% della SAU (Superficie Agricola Utilizzata) totale entro il 2010, mentre in Francia l'obiettivo del Ministero dell'agricoltura è di arrivare a 1 milione di ettari entro il 2005. In

Svezia, la presenza di disciplinari molteplici, alcuni precedenti l'ingresso nell'Unione europea del paese scandinavo, fanno sì che la superficie coltivata secondo standard iscrivibili al biologico sia superiore a quella che genera effettivamente prodotto certificato. Una buona metà dei raccolti bio viene, infatti, venduta senza certificazione a prezzi più bassi, alla stregua di un prodotto convenzionale. Nel Regno Unito le catene più interessate al bio stanno investendo in azioni di supporto alla campagna governativa di riconversione agricola, con l'obiettivo di ridurre al 70% la quota di assortimento organico certificato d'importazione. Innalzando al 30% il biologico made in Britain, le catene sono convinte di portare rapidamente le quote di mercato al consumo oltre il 20%.

Le importazioni e le esportazioni sono variate notevolmente nei diversi paesi negli ultimi anni, per effetto delle variazioni della domanda interna e della rispettiva produzione, anche se non esistono dei dati precisi in quanto i dati dell'import-export tra i paesi membri della UE non sono registrati nelle statistiche ufficiali.

Importazioni ed esportazioni di prodotti biologici in Europa - Stime 1998-99		
Gran Bretagna	70%	2%
Germania	38%	5%
Svizzera	30%	N/D
Francia	10%	17%
Svezia	10%	N/D
Italia	5%	30%
Argentina	0 %	90%
Fonte: ITC 1999, Piason, Coldiretti, elaborazioni dell'autore		

Nonostante la produzione dell'Ue sia aumentata notevolmente in questi ultimi anni, le importazioni restano consistenti. Anche se molti agricoltori producono il mangime di cui necessitano per proprio conto, c'è in generale carenza di questo prodotto, soprattutto dopo il boom delle produzioni animali conseguenti alla epidemia della mucca pazza che ha colpito l'Europa nel 2000. La Ue importa principalmente cereali (grano, miglio, riso, amaranto), semi oleosi (sesamo, girasole, cartamo, palma, cocco), legumi (soia, fagioli), prodotti tropicali (cacao, zucchero, banane, ananas, mango, papaia, kiwi), frutta e verdura in contro-stagione e alcuni semilavorati (succhi di frutta concentrati, miele, ecc). Un'altra categoria di prodotti importata è rappresentata dalle sementi che gli agricoltori faticano ancora a trovare.

Dal lato delle esportazioni verso Usa e Giappone, solo un numero molto limitato di aziende ha già iniziato ad operare in questi mercati, nonostante rappresentino i due bacini di sbocco più importanti dopo l'Europa. Il 50% delle aziende intervistate durante la fiera Biofach 2001 da Nürnberg Global Fairs, ha dichiarato di considerare questi mercati molto interessanti per le vendite dei propri prodotti biologici. Solo un numero molto limitato ha però affermato di avere già esportato in questi paesi o di avere già dei partner commerciali che si occupano delle vendite dei propri prodotti.

Un articolo apparso su Largo Consumo (n° 6/2003) sottolinea l'importanza delle fiere, tipo Bio fach, considerate il punto centrale per gli scambi mondiali di prodotti biologici in un contesto produttivo e distributivo sempre più complicato ed articolato. Esistono, comunque, una serie di problematiche legate all'export, evidenziate dal fatto che nel 2002 si è registrato un calo di presenze nelle fiere del 5,5% e nel 2003 dell'11%. A

parte alcune ragioni legate alla perdita di efficacia delle fiere per eccessiva proliferazione delle stesse, ai costi troppo elevati ed all'apparire di nuovi strumenti di commercializzazione, quali Internet, l'aumentata concorrenza internazionale è sicuramente un ulteriore motivo che può influire sulle attività dei protagonisti storici del biologico. Per valutare le potenzialità del biologico italiano verso l'estero bisogna considerare che la vera esclusiva italiana sta nei caratteri di tipicità e tradizione. Nel decennio scorso l'Italia del biologico ha cominciato ad esportare prima per necessità, quando il mercato interno non era in grado di collocare tutta la produzione disponibile; poi ha scoperto una vera vocazione ed un forte interesse verso i grandi mercati, al punto che oggi molta parte dei fiorenti bacini di consumo di Gran Bretagna, Francia e Germania dipende in buona misura dai prodotti italiani e dalle iniziative dei nostri imprenditori.

L'Italia, come precedentemente enunciato, è leader della produzione biologica in ambito Ue, con oltre 1.200.000 ettari coltivati con questo metodo e più del 7% sulla SAU nazionale. E' il paese che ha raggiunto la maggiore penetrazione nei mercati più qualificati del continente, ma si colloca a metà classifica per quanto concerne i consumi interni e la spesa pro-capite: 19 Euro l'anno per l'Italia rispetto ai 30 della Germania ed ai 114 della Danimarca, leader in Europa. Per l'Italia, l'export nel biologico è quindi non solo un modo necessario e redditizio per collocare importanti volumi che, non trovando spazio nel mercato interno, sarebbero inevitabilmente riversati sul mercato del convenzionale, perdendo tutto il valore aggiunto proprio del biologico, ma è anche il modo per riequilibrare un import-export, che vedrà l'Italia come territorio potenzialmente appetibile per gli operatori degli altri Paesi.

Questo anno, con l'entrata nell'Unione Europea dei 10 paesi Peco, la quantità di prodotti biologici sui nostri mercati è cresciuta in modo esponenziale; già oggi nella nostra distribuzione moderna si possono acquistare patate provenienti dalla Polonia.

In prospettiva, per l'Italia il successo nel biologico si potrà basare sempre di più su una presenza qualificata nei luoghi frequentati dai buyers internazionali, come Bio Fach. Quanto alla libera circolazione delle merci in ambito Ue, essa è una realtà anche per il biologico, ma non è del tutto effettiva. Esistono casi di velato protezionismo in Francia, in cui i disciplinari impongono condizioni aggiuntive rispetto alla normativa comunitaria ed in Gran Bretagna, Paese nel quale il marchio di riferimento per conquistare il mercato ed i consumatori è quello di Soil Association. Altri problemi danno la Svizzera, in cui vige il marchio Biosuisse (anche se tale nazione è fuori dall'Ue) ed il recente logo "B" tedesco. Paesi che prevedono delle precise regole per collocare sul mercato i prodotti biologici sono il Giappone e gli Usa, ma soprattutto questi ultimi. Le produzioni che devono "entrare" negli Usa dovranno essere segregate, tenute separate da ogni altra partita, certificate separatamente ed inviate in modo differenziato; in pratica, per esportare negli Stati Uniti gli operatori devono rispettare la normativa europea ed innestarvi le ulteriori restrizioni previste dalla normativa americana. Ciò implica costi di gestione più alti ed una possibile minore competitività. La questione dell'equivalenza della normativa appare, dunque, fondamentale in ambito internazionale.

Un punto di debolezza dell'export italiano è costituito dal fatto che esistono degli operatori disonesti, i quali commercializzano prodotti contaminati, minando la credibilità di tutti gli altri prodotti. Inoltre, il biologico è un

mercato di nicchia e le deroghe per l'utilizzo del prodotto convenzionale non stimolano il consumo. L'atteggiamento del consumatore segue, spesso, l'emotività, causata dall'interesse dei media per eventi di un certo rilievo, per cui c'è un certo ondeggiamento negli orientamenti di consumo. A livello internazionale, non c'è dubbio che il ruolo delle aree di riferimento per la formazione dei mercati (Europa, Usa, Asia, Giappone) rimarranno tali, in virtù del fatto che contemporaneamente sono grandi poli di produzione e consumo. Nonostante tutto, si osserva un certo turn over tattico, tipico di Paesi che hanno fatto un primo tentativo e magari anche un secondo, per poi verificare che in quel momento non possedevano le condizioni per inserirsi nei grandi mercati. Ma accanto a tanti piccoli Paesi, il cui ruolo è ancora marginale, crescerà con forza un gruppo di Paesi nei quali il biologico rappresenta una realtà importante; si tratta di produzioni che giocheranno le loro carte prevalentemente nell'area delle materie prime e delle commodity, in competizione con Usa e Canada piuttosto che con il biologico europeo; un esempio su tutti può essere l'Australia.

Capitolo 3: Studio del trade marketing

Il trade marketing: quando il cliente è un rivenditore (Corriere Adriatico: Speciale marketing e Servizi)

Il fenomeno di concentrazione dell'apparato distributivo in Italia, unito al significativo aumento della concorrenza che si verifica in ogni settore, ha condizionato direttamente il rapporto tra produzione e distribuzione spostando il baricentro sempre più verso questa ultima. Tutto ciò comporta

che la distribuzione sarà sempre meno una leva del marketing mix, e quindi uno degli strumenti su cui l'azienda può agire per attuare le sue politiche di mercato, per configurarsi sempre più come un soggetto fondamentale ed autonomo negli equilibri del mercato stesso. Da qui l'esigenza per le aziende di sviluppare delle precise, quanto articolate, politiche che abbiano come target gli intermediari commerciali. Se il marketing ha come obiettivo principale quello di capire i bisogni e soddisfare le aspettative del consumatore finale, il trade marketing concentra gli sforzi sulla clientela commerciale, al fine di conseguire una copertura distributiva coerente con gli obiettivi aziendali. Fare cospicui investimenti per pubblicizzare e promuovere un prodotto nei confronti del consumatore finale, risulta un inutile spreco di risorse se questo non è in grado di reperirlo nel punto vendita abituale.

Per trade marketing si intende quell'attività che presiede all'analisi, alla pianificazione ed al controllo delle politiche di marketing indirizzate all'apparato distributivo. Assicurare la costante distribuzione dei prodotti diviene per l'azienda la chiave di volta dell'azione di marketing, per il mantenimento della preferenza di marca e, quindi, per la protezione del mercato nei confronti della concorrenza. Per definire una corretta politica di trade marketing, è necessario partire dall'analisi del target. In tal senso, è necessario effettuare una prima classificazione dell'apparato distributivo suddividendolo per tipologia, dimensione e canale. Questo serve per individuare le differenze tra i punti vendita e per definire le politiche articolate in grado di esprimere completamente la potenzialità competitiva dell'azienda. La fase successiva consiste nel determinare la potenzialità del canale/cliente. Per far ciò è opportuno determinare degli indici che consentano di valutare alcuni parametri, quali: giro d'affari del clien-

te/mercato, penetrazione dell'azienda nel cliente/mercato, numero e dinamica dei punti vendita del cliente/mercato, trend del fatturato per tipologia distributiva, trend delle referenze trattate, trend degli investimenti promopubblicitari. Fatta questa analisi sarà possibile individuare i canali/clienti su cui investire per raggiungere gli obiettivi aziendali.

Gli strumenti del trade marketing mix sono i seguenti:

- ✍️ **Il prodotto:** in un'ottica di trade marketing, il prodotto diviene una variabile importante in relazione ai formati, alla gamma ed al packaging. Sono queste, infatti, le problematiche che hanno maggiore importanza per la gestione del punto vendita, in quanto incidono direttamente sulla capacità espositiva, sui costi di stoccaggio, sull'assortimento e, quindi, sul posizionamento che il punto vendita ha nei confronti del consumatore finale.
- ✍️ **La forza vendita:** la forza vendita, come si può facilmente intuire, costituisce un elemento fondamentale per la definizione e l'attuazione delle politiche di trade marketing, in quanto ad essa è demandato, molto spesso in via esclusiva, il rapporto con la distribuzione. Le aree delle quali la forza vendita ha la maggiore responsabilità sono lo sviluppo e la gestione dell'attività operativa di vendita, la gestione dei clienti chiave, l'attività di prospezione per la ricerca di nuove opportunità commerciali, la negoziazione di accordi locali, la raccolta di informazioni e la gestione operativa delle iniziative promozionali.
- ✍️ **Il merchandising:** il merchandising è un insieme di tecniche, che si esplicano nel punto vendita, atte a sollecitare nel consumatore il comportamento desiderato nei confronti di una marca o di un assortimento. Al

termine merchandising (secondo una definizione di Largo Consumo 12/2003), ovvero l'insieme di tecniche di esposizione di prodotti in un punto di vendita, viene conferita un'ulteriore accezione, connotata dal termine visual, che richiama concetti legati all'immagine ed al mondo del visivo. Il visual merchandising è uno strumento prezioso per incrementare il SELL OUT e per comunicare un brand, perché entra in gioco quando il bene viene in contatto con il consumatore, quando si decide l'atto d'acquisto, quando il prodotto passa dalle mani del produttore, o distributore, a quelle dell'utente finale. In un momento tanto cruciale, un buon visual merchandising può orientare l'acquisto verso un prodotto piuttosto che un altro. Esistono diversi livelli di intervento in uno spazio di vendita. E' fondamentale, innanzitutto, prendere in esame l'offerta merceologica e classificare l'assortimento in base a criteri relativi a bisogni, affinità, funzionalità, stagionalità, stili di vita, destinazioni d'uso. Solo dopo aver capito il sistema, si può procedere all'organizzazione razionale dello spazio di vendita in termini di layout merceologico, layout delle attrezzature, percorsi. Definiti i principali flussi di percorrenza e circolazione, vanno individuati, all'interno di piani od aree del punto vendita, i reparti da dedicare a categorie merceologiche, a mondi, a target di riferimento. Capita, per esempio, che nelle grandi superfici di vendita distribuite su più piani, uno di essi possa essere dedicato interamente alla donna, uno all'uomo, uno al bambino, uno alla casa. E' importante che la successione abbia regole precise in riferimento a logiche di fatturato, potere di attrazione, funzionalità, complementarità dei reparti ed orientamenti del comportamento del consumatore nello spazio. Le logiche di disposizione dei prodotti sono diverse: si va dallo stimolo dell'acquisto d'impulso (piccoli prodotti e-

sposti in prossimità della cassa), alla praticità (surgelati a fine percorso), alla funzionalità (tutti gli shampoo insieme), allo stile di vita (zona dedicata a prodotti biologici, dal deodorante alla tisana, dal bagno-schiuma ai biscotti), sino ad arrivare a tecniche come il cross selling (caffè vicino alla moka).

Le promozioni: l'attività promozionale di una azienda può essere classificata in funzione della finalità che si prefigge così di avere. Si parla di azioni di SELL IN quando l'obiettivo è quello di far acquistare al rivenditore, e di azioni di SELL OUT quando si vuole favorire l'uscita del prodotto dal punto vendita e quindi l'acquisto da parte del consumatore finale. In un'ottica di trade marketing, le promozioni attuate nei confronti della clientela commerciale o nei confronti del consumatore finale hanno entrambe l'identico obiettivo di incentivare i rivenditori a dare maggior supporto alla distribuzione del prodotto. E' possibile ricorrere a "price promotion" od a "communications in store". Le promozioni maggiormente praticate sono:

1. buying allowance: sconto quantità;
2. off-invoice allowance: sconto temporaneo in fattura;
3. free goods: prodotti aggiunti;
4. dating: pagamenti dilazionati;
5. cash rebate: sconto in contanti condizionato;
6. spiff e mystery shopper: incentivo e cliente anonimo;
7. slotting allowance: contributo di ingresso;

8. omaggi;
9. coupon;
10. seconda esposizione: testate di gondola, isole, pile;
11. premi su acquisti;
12. concorsi;
13. convention o congressi;
14. co-marketing.

✍️ **La comunicazione:** nelle politiche di trade marketing, l'attività di comunicazione, oltre che nelle campagne pubblicitarie indirizzate al trade, si esplica attraverso la realizzazione di cataloghi e di tutto quel materiale destinato all'allestimento del punto vendita quali manifesti, floor stand. Ciò che risulta particolarmente importante è che questa attività sia coerente e, quindi, crei una sinergia con l'attività pubblicitaria dell'azienda indirizzata al consumatore finale.

✍️ **I servizi e la logistica:** i servizi al trade e la logistica stanno divenendo sempre più elementi fondamentali nell'economia di un piano di trade marketing, tanto da generare in alcuni casi, reali vantaggi competitivi sulla concorrenza. I problemi maggiormente avvertiti dal trade sono quelli relativi all'approvvigionamento. In tal senso, l'azienda deve essere in grado di ottemperare a due esigenze contrapposte: da un lato, infatti, la distribuzione ha la necessità di mantenere il livello delle scorte quanto più basso possibile, mentre dall'altro deve evitare disassortimenti o rotture di stock. Secondo una indagine condotta da Sviluppo

Impresa, la logistica integrata è realizzata attraverso lo sviluppo prodotto, la lean production e l'Information Technology.

Lo sviluppo prodotto propone strumenti organizzativi ed operativi che migliorano la qualità e l'efficienza del prodotto o servizio reso e riducono i tempi di risposta al mercato (time to market), intervenendo sulla gestione delle principali fasi di sviluppo del prodotto. Esse sono così riassunte:

1. definizione delle specifiche: si tratta dell'insieme degli interventi che vanno dall'ascolto delle esigenze, esplicite ed implicite, del cliente, alla stesura di un documento sulle specifiche dei prodotti da realizzare e da proporre al mercato. Gli obiettivi di questa fase consistono nel miglioramento della capacità di ascolto della voce del cliente, nella traduzione delle sue esigenze in specifiche di prodotto e nella determinazione dello stato dell'arte del settore e valutazione della posizione competitiva dei propri prodotti a confronto con la concorrenza più qualificata.
2. analisi di fattibilità: tale analisi rende disponibile una metodologia che consente, prima ancora di effettuare gli investimenti in progettazione e sviluppo, una valutazione quantitativa delle prospettive di successo del futuro prodotto. Vengono considerati sia gli investimenti da compiere (progettazione, attrezzature, marketing), sia i volumi di vendita, le previsioni di prezzo e costo. Gli obiettivi di questa fase consistono nel disporre di strumenti per impostare correttamente l'analisi finanziaria di fattibilità per le attività connesse allo sviluppo di un nuovo prodotto e nel realiz-

zare un sistema per la valutazione preventiva e consuntiva del costo dei prodotti e del settore tecnico-progettuale.

3. pianificazione delle attività: richiede una visione globale dei processi aziendali e la capacità di integrarli funzionalmente e temporalmente. Lo scopo è di ridurre il tempo globale tra l'individuazione delle opportunità ed esigenze del cliente e l'immissione sul mercato dei prodotti dell'azienda. L'attività di pianificazione fornisce a tutta l'azienda uno strumento operativo essenziale per lo svolgimento tempestivo e coordinato dei vari compiti. Gli obiettivi di questa fase consistono nel rendere disponibili gli strumenti e le metodologie per la pianificazione delle attività connesse al processo di sviluppo e nel definire ed implementare il piano aziendale di sviluppo prodotti.
4. progettazione e sperimentazione: Gli obiettivi di questa fase consistono nell'organizzazione e gestione del settore tecnico-progettuale, nello sviluppo del prodotto nel rispetto del contesto normativo e della prevenzione della product liability, nell'integrazione tra progettazione, tecnologia ed approvvigionamento e nell'analisi del valore.
5. documentazione del prodotto: oltre alla documentazione del prodotto necessaria alla sua fabbricazione, riveste molta importanza quella per l'utente finale (istruzioni per l'uso, manuale delle riparazioni, catalogo ricambi) e quella che comprova le azioni effettuate per assicurare la conformità a criteri di sicurezza prefissati (fascicolo tecnico della costruzione). L'obiettivo di questa

fase è la definizione di una corretta manualistica per assicurare la sicurezza del prodotto.

La lean production propone alle aziende manifatturiere e dei servizi una serie di tecniche e strumenti di gestione che favoriscono una produzione “snella”. Tale processo implica diverse fasi:

1. riprogettazione del layout di linea: questa fase prevede l’analisi dei flussi dei materiali, la group technology, i cicli di lavorazione, i magazzini focalizzati. Gli obiettivi sono diversi e consistono nell’individuazione del vantaggio competitivo conseguibile con la riorganizzazione dell’assetto produttivo, nella capacità di riprogettare le soluzioni in funzione dei mutamenti del contesto, nella semplificazione dei flussi, nella riduzione degli spazi, dell’impiego di manodopera diretta ed indiretta, dei lead-time, delle giacenze e nel migliore controllo di produzione.
2. flessibilità e riduzione dei tempi di set up: questa fase comprende l’analisi delle micro-attività, la classificazione delle attività, la riduzione dei lotti. Gli obiettivi consistono nel riconoscimento dei trend di un mercato evoluto e nella diffusione della cultura della flessibilità, nell’interiorizzazione delle esigenze di riduzione delle dimensioni dei lotti e dei tempi di produzione, nella riduzione dei tempi di attesa, dei tempi di ciclo e dei tempi di formazione del lotto, nell’aumento della flessibilità al mix di prodotti, nell’aumento del livello di qualità e nella polivalenza degli operatori.
3. controllo dei costi: in questa fase si effettua l’analisi del conto economico, dei centri di costo. Gli obiettivi concernono l’esplicitazione delle

esigenze informative del management, l'analisi critica del sistema di controllo di gestione adottato in azienda, la realizzazione del sistema, la verifica di coerenza costo/valore aggiunto, la formulazione dei costi standard.

4. manutenzione degli impianti: gli obiettivi di questa fase consistono nell'analisi dei costi indotti dal sistema di manutenzione degli impianti e dei macchinari, nella definizione delle specifiche per lo sviluppo di uno strumento in linea con i requisiti aziendali, nella riduzione dei guasti e dei tempi di guasto, nell'aumento dell'efficienza degli impianti, nella riduzione degli scarti e delle rilavorazioni, nella riduzione delle attività a valore aggiunto nullo.

La logistica integrata si completa con un processo di informatizzazione. Un sistema informativo aziendale può essere definito un insieme di procedure manuali ed automatiche che consentono la gestione ed il controllo dell'azienda. Le aziende più avanzate si dotano di una struttura di rete, di un database, di un foglio di calcolo e di un catalogo elettronico via Internet, al fine di migliorare i processi di decisione e la gestione aziendale.

In conclusione possiamo dire che, oggi, l'apparato distributivo ha assunto un ruolo fondamentale nel processo di circolazione dei beni e quindi ogni azienda, prescindendo dal settore in cui opera, per il raggiungimento dei propri obiettivi ha la necessità di attuare azioni specifiche rivolte al trade. In questa logica è auspicabile una sempre maggiore integrazione nelle strategie delle aziende produttrici con la distribuzione. Infatti, solo quelle aziende che riusciranno a sviluppare una specifica sensibilità nei confronti di chi commercializza i prodotti e quindi a proporsi come un partner, sarà in grado di affrontare il mercato con successo.

C'è un altro punto su cui vale la pena di ragionare per ottimizzare il Trade, ossia il product monitoring. Gli scaffali dei punti di vendita sono a tutti gli effetti un patrimonio di informazioni fondamentali per poter conoscere la distribuzione dei propri prodotti e monitorarne assortimenti, prezzi, qualità espositiva e attività promozionali in relazione ai mercati di riferimento, agli scenari competitivi e alle attività del trade. L'attività di Product Monitoring – rilevazione dati & analisi di mercato – estesa ai principali punti di vendita della Gdo, consente ad ogni azienda di verificare la reale applicazione delle proprie politiche commerciali, di monitorare la concorrenza e l'evoluzione degli scenari promozionali del trade, acquisendo un bagaglio informativo fondamentale per l'implementazione delle attività di Space & Category Management. E' fondamentale accedere in tempo reale alle informazioni di massimo dettaglio per conoscere la realtà del singolo punto vendita e degli aggregati territoriali e commerciali più significativi e per fornire alle Direzioni Centrali e alla Rete di Vendita informazioni ed analisi che permettano di essere interlocutori credibili e autorevoli nei rapporti con il Trade, sia nelle fasi contrattuali che in quelle operative. Le potenzialità del Web consentono la disponibilità su Internet delle banche dati di marketing per una facile ed immediata consultazione on-line, con accesso riservato e personalizzato. La più avanzata tecnologia Business Intelligence consente di proporre software multidimensionali ed interattivi ad alto valore aggiunto, mirati alla gestione e creazione di analisi "intelligenti" e dinamiche, grazie alla totale navigabilità del database e alla modalità del tipo point-and-click. Grazie alle sinergie della tecnologia multimediale, le informazioni sui prodotti e sui mercati sono accessibili on-line con modalità dinamica di interrogazione e di analisi "just in time" .

Capitolo 4: Studio del marketing del punto vendita

Studio del marketing del punto vendita

Il marketing all'interno di un punto vendita si realizza, principalmente, attraverso il merchandising e le in-store promotions.

Il Merchandising (informazioni tratte dal sito mymarketing.net) è l'utilizzo al meglio della conoscenza del punto vendita e delle tecniche di gestione globale del prodotto al suo interno. Il presidio del punto di vendita rappresenta, oggi, un'area strategica di fondamentale importanza per garantire ad ogni azienda l'ottimizzazione della presenza dei propri prodotti in termini di assortimenti, modalità espositive e supporti promozionali.

Il merchandising è un insieme di azioni tendenti a valorizzare il prodotto nel punto vendita per favorire un sicuro e ripetitivo impatto sui consumatori. Peraltro, le attività di merchandising perseguono sinergicamente gli interessi delle aziende produttrici e di quelle della distribuzione con l'obiettivo di ottenere una più alta redditività del capitale investito, grazie alla gestione efficiente del prodotto, degli spazi espositivi e delle modalità promozionali, attraverso un servizio migliore verso il consumatore.

I servizi di merchandising sono la base di un processo integrato di Category Management che fornisce raccomandazioni strategiche sugli assortimenti, l'allocazione degli spazi, i livelli di stock, il posizionamento, il livello di prezzo e le attività promozionali.

Alle attività di ottimizzazione del display e di stock management si affiancano, con sempre maggior impatto per un'efficace presidio del punto di vendita, la gestione delle azioni promozionali, in termini di pop management e controllo proattivo delle modalità operative.

Si parla quindi di outsourcing del presidio del punto di vendita nel momento in cui viene gestita tutta la filiera delle attività di merchandising, dal caricamento degli scaffali al transfer order.

Le quattro attività fondamentali del merchandising sono:

- ✍️ Layout delle attrezzature (mappatura del punto vendita e definizione del percorso compiuto dal consumatore al suo interno);
- ✍️ Layout merceologico (logica di efficace ed efficiente raggruppamento delle referenze in base al comportamento d'acquisto);
- ✍️ Display (sistemazione delle referenze sugli scaffali secondo criteri di efficienza, comodità ed impatto per il consumatore);
- ✍️ Assegnazione dello spazio (alle singole referenze valutandone la redditività lineare, l'elasticità relativa e lo space allocation).

L'in store promotion è un momento strategico di contatto diretto tra l'azienda ed il consumatore, attraverso il quale si ha la grande opportunità di comunicare e potenziare i valori del brand e l'immagine dell'azienda.

Le attività in store (animazione, degustazione, sampling) hanno come obiettivo principale la diffusione del prodotto e la capacità di informare e fidelizzare il consumatore in modo gioioso ed impattante, attraverso un'interazione diretta legata alla partecipazione ad un evento.

Per superare la progressiva indifferenza dei consumatori nei confronti dei messaggi pubblicitari tradizionali, l'in-store promotion rappresenta un meccanismo che, interagendo direttamente sul consumatore al momento della scelta d'acquisto nel punto vendita, risulta essere uno strumento essenziale sia nelle fasi di lancio di un nuovo prodotto/servizio, sia in quelle di consolidamento della distribuzione e della penetrazione di brand già affermati sul mercato.

Il successo delle in-store promotions è legato strettamente all'abilità, alla competenza e professionalità delle promoter, cui spetta il difficile compito di stabilire un contatto positivo con il cliente. La promoter è incaricata di operare direttamente nel punto vendita con l'obiettivo di contattare il maggior numero possibile di acquirenti, per presentare loro l'Azienda che rappresenta e illustrare al meglio le caratteristiche dei prodotti e l'offerta promozionale in corso, facendo conoscere e sperimentare la qualità del prodotto.

Gli obiettivi delle attività in store sono:

1. promuovere ed ampliare la conoscenza dei prodotti;
2. incentivare il consumo da parte degli acquirenti abituali;
3. premiare la fedeltà alla marca;
4. favorire il SELL-OUT.

L' in-store promotion è un'operazione promozionale che supporta ed integra la comunicazione pubblicitaria aziendale, creando sul punto vendita uno spazio privilegiato dedicato ad un prodotto o ad un'azienda. E' il contatto ravvicinato con il consumatore con potenziali effetti di vendita immediati e un prioritario obiettivo di un ritorno di immagine e di awareness "differito".

Molto spesso la promozione delle vendite viene considerata come uno strumento volto a superare la fedeltà delle marche concorrenti, mentre la pubblicità mirerebbe a costruire la fedeltà delle proprie. Infatti, è opinione assai comune che la promozione delle vendite, a differenza della pubblicità, non sia in grado di costruire una fedeltà di marca di lungo periodo da parte del consumatore.

Le promozioni delle vendite hanno insiti alcuni rischi connessi ai seguenti fattori:

1. deterioramento dell'immagine dell'impresa: prodotti promossi per lunghi periodi di tempo (sconti, premi) vengono percepiti come scadenti;
2. riduzione della fidelizzazione dei consumatori nel tempo: il fattore economicità non è in grado di garantire, da solo, la fedeltà dei consumatori all'impresa ed alla marca;
3. scarsa attenzione alla misurazione dell'efficienza e dell'efficacia della campagna promozionale: a volte, non si stabilisce il limite di convenienza tra la riduzione di fatturato conseguente a politiche di sconti, premi e l'aumento di fatturato relativo all'aumento delle quantità vendute.

Per raggiungere gli obiettivi fissati in fase di pianificazione è necessario avviare una programmazione dettagliata delle attività da implementare. In particolare:

- ✍ misurare l'incentivo: è necessario precisare quanto offrire, cercando di superare la soglia minima di rumore, al di sotto della quale l'efficacia delle azioni risulta scarsa;
- ✍ stabilire le condizioni per usufruire delle promozioni: un incentivo può essere offerto ad uno o a più soggetti;
- ✍ scegliere i veicoli promozionali da utilizzare;
- ✍ stabilire la durata ed il periodo della promozione;
- ✍ definire il budget totale della promozione, tenendo in debita considerazione i costi di amministrazione e di lancio.

L'intervento promozionale va valutato nella sua efficacia, confrontando i risultati di vendita prima, durante e dopo la promozione e promuovendo la creazione di panel di consumatori od esperti per valutare l'efficacia delle misure promozionali.

Il merchandising nel punto vendita (Dati tratti da Sisa panorama)

Il punto di vendita moderno è l'equivalente dello stabilimento industriale in cui gli scaffali sono al posto delle linee di produzione. Questi scaffali debbono "produrre" al massimo della loro potenzialità, o se si preferisce, il punto di vendita moderno è uno strumento musicale che per suonare bene ha bisogno di un buono spartito e di chi lo sappia leggere. Lo spartito che fa suonare bene il punto di vendita è il merchandising, più precisamente, quell'insieme di regole che mettono in relazione l'offerta con il consumatore e che si definiscono "tecniche di merchandising".

Il merchandising è l'insieme di tecniche espositive, di organizzazione degli spazi e di comunicazione che trasmettono i contenuti commerciali (prodotti, servizi e promotion) e l'immagine del punto di vendita al consumatore, potenziale cliente. In concreto si tratta di individuare quelle modalità di utilizzo degli spazi del punto di vendita e dei sistemi di comunicazione visiva che permettono di migliorare (a parità di ogni condizione) le vendite e di valorizzare al meglio l'offerta. Quante volte è capitato di confrontarsi con concorrenti che venivano valutati molto bravi e abbiamo constatato che prezzi e prodotti erano simili ai nostri? La differenza, se c'era, era appunto nel merchandising. Le tecniche di merchandising si applicano alla gestione e realizzazione del lay-out e del display e alla comunicazione nel punto di vendita. Va ricordato però che il merchandising non è una materia a sé stante ma un elemento della gestione complessiva del marketing della distribuzione e quindi queste tecniche si applicano in una visione complessiva di come il punto di vendita si posiziona rispetto alla concorrenza e soprattutto rispetto al suo consumatore - target. L'evoluzione del punto di vendita ha trasformato il negozio tradizionale in un moderno punto di vendita grazie

all'adozione del sistema di vendita a libero servizio e all'ampliamento dei prodotti offerti.

Nasce così il grande despecializzato la cui caratteristica principale è di avere eliminato "il commesso" nel rapporto fra prodotti e consumatore. Il consumatore scorre nel punto di vendita fra gli scaffali, libero di fare le sue scelte, guidato e indirizzato nelle sue scelte da display, layout, visual merchandising.

Lay-out: Con il termine layout si definisce l'ordine in base al quale vengono disposte le attrezzature in un punto di vendita e con il termine layout merceologico la sequenza con la quale vengono disposte le merci. Nella realizzazione dei punti di vendita alimentari vengono, di solito, seguiti alcuni criteri che esponiamo brevemente:

1. Criterio merceologico - Le sequenze sono determinate in base alle categorie merceologiche e ai relativi accostamenti (frutta e verdura fresca - frutta e verdura conservata - latte/formaggi ecc). Naturalmente la dimensione del punto di vendita condiziona l'applicazione di questo principio, che era alla base dei primi supermercati e che ora è in forte abbandono.
2. Occasioni di consumo - I prodotti e le famiglie merceologiche in cui sono inseriti i prodotti vengono raggruppati secondo la prevalente occasione di consumo a cui sono destinati. Per esempio: prima colazione. In questo caso biscotti, merendine, fette biscottate, marmellate, caffè, tè e succhi di frutta saranno riuniti in un unico settore.
3. Ottimizzazione del layout - I prodotti e le famiglie vengono divisi in base alla loro importanza in termini di fatturato e redditività e quindi "se-

minati", lungo l'esposizione in modo di ottenere il migliore "percorso di visita" del cliente.

Proprio il percorso di visita ottimale, vale a dire la percorrenza massima davanti agli scaffali da parte del consumatore è l'obiettivo che si vuole raggiungere con l'organizzazione del display merceologico.

Questo costituisce il "percorso di visita" dalla cui completezza e successione dipende la quantità e la qualità degli acquisti. Non è indifferente che certi prodotti vengano presentati prima di altri perché a ogni visita il cliente definisce - più o meno consciamente - un plafond di spesa e pertanto è indispensabile distribuire i pesi dell'offerta lungo tutto il percorso. In questo senso è determinante il posizionamento delle promozioni che generando nel cliente la consapevolezza di aver fatto "un buon affare" lo dispongono a superare il plafond. Esiste inoltre un problema di ingombro e di deperibilità dei prodotti per cui è bene che vengano inseriti nella lista della spesa in un certo ordine.

Obiettivi del lay-out sono:

1. orientamento del flusso dei clienti;
2. facilitazione della lettura degli assortimenti;
3. costituzione dell'immagine dell'insegna;
4. massimizzazione incrociata di vendite e margini;
5. razionalizzazione del rifornimento dell'area di vendita;
6. facilitazione del riordino e del controllo;
7. contribuzione all'immagine e posizionamento del punto vendita;
8. stimolo al processo di acquisto, per maggiore semplicità ed attrattività.

Per fare in modo che il lay-out merceologico del punto vendita funzioni al meglio, è fondamentale che sia supportato da un lay-out vincente delle attrezzature (Largo Consumo n° 12/2003): si tratta, infatti, di individuare strutture che consentano di sostenere, esporre e valorizzare il prodotto, sia fisicamente che in termini di immagine. A tal fine, naturalmente, gli elementi di arredo devono essere in sintonia con lo spazio in cui sono inseriti e dialogare armonicamente con lo stile del negozio, contribuendo a definire un'atmosfera e conferire un valore aggiunto. Si pensi, ad esempio, ai reparti di frutta e verdura dei supermercati: non è casuale la scelta di utilizzare strumenti espositivi quali cassette inclinate, di offrire alimenti non confezionati a diretto contatto con il consumatore e di caratterizzare lo spazio con veri e propri banchi in stile mercato, dalle tende variopinte. E' evidente il richiamo alla genuinità ed alla tradizione.

Altro esempio interessante, pur con effetto molto diverso, possono fornirlo i discount alimentari, dove gli scatoloni in cartone con i quali il prodotto viene trasportato sul punto vendita, fungono essi stessi da supporto, da vera e propria attrezzatura espositiva. L'impatto visivo è forte, si ha l'idea di essere in magazzino, l'ambiente è spartano ed essenziale; l'impressione è quella di avere a che fare con articoli davvero a basso prezzo, che arrivano al consumatore quasi senza intermediari. E', però, opportuno evitare che le attrezzature prevarichino il prodotto.

Oltre ad essere gli strumenti che fisicamente sostengono il prodotto, le attrezzature espositive contribuiscono a definire la tipologia di punto vendita, caratterizzando lo spazio, disegnando confini e delineando percorsi. Grazie ad esse si può costruire un'architettura espositiva dello spazio di vendita.

Oggi, sia nel food che nel non food, la tendenza è di disegnare lo spazio secondo un lay-out caratterizzato da isole o griglie. Il modello a griglia, carat-

terizzato da file di scaffalature parallele, definite “gondole” è il più diffuso nel food ed associa elevati livelli di produttività ed efficienza di gestione; associa, infatti, grande capacità di contenimento, alla facilità di lettura dell’assortimento e di ricaricamento. Il modello ad isola, più usato nel non food, è più gradevole, con attrezzature disposte irregolarmente ed un uso meno efficiente dello spazio. E’ sperimentato che nel lay-out a griglia l’80-90% dei clienti di un supermercato ne percorrerà il corridoio perimetrale: per questo il reparto “fresco” viene qui dislocato, mentre nelle zone interne, tra le gondole, avranno collocazione i prodotti più richiesti allo scopo di creare maggior passaggio.

Un’organizzazione della superficie di vendita per punti, che fa riferimento al modello dei mercati o dei bazar: le attrezzature sono distribuite senza un ordine lineare, frammentando la proposta per zone concettuali e shop in shop. Il consumatore, in questi luoghi, è liberato dal vincolo del percorso obbligato; una eccezione è rappresentata dagli spazi di vendita Autogrill.

In generale, però, i percorsi sono fortemente influenzati da alcuni elementi presenti nello spazio di vendita: il movimento è cadenzato e ritmato da scale mobili o pedonali, ascensori, sensi di circolazione, passaggi più o meno facilitati ed invitanti, artifici progettuali (luci, colori, forme), dimensione degli spazi, ergonomia, accessibilità, prossimità.

Definito il lay-out del punto vendita, resta da delineare la modalità espositiva per ogni prodotto; per valorizzarne al meglio la presenza, è necessario fare riferimento ai criteri espositivi.

L’obiettivo è quello di accompagnare il consumatore nell’atto di acquisto, agevolandolo nella scelta, suggerendogli sensazioni, dandogli emozioni, rendendone piacevole la permanenza nello spazio di vendita.

Vi sono alcune regole di base. In generale, l'esposizione deve essere armonica e piacevole alla vista, rispettando criteri di funzionalità ed accessibilità. L'altezza a cui collocare un prodotto è decisiva: la migliore, in ordine di qualità, è l'altezza occhi. Poi, vengono l'altezza mani, la zona sopra l'altezza occhi ed, infine, l'altezza piedi. Sono importanti, anche, i "pesi visivi" dei prodotti: è sempre meglio collocare i prodotti più voluminosi in basso e quelli visivamente meno ingombranti in alto. Vanno studiati con attenzione gli accostamenti di colore, in modo da ottenere una valorizzazione del prodotto, esaltandone le qualità rispetto a quello posizionato accanto.

E' importante definire un senso di lettura che consenta al consumatore di comprendere l'assortimento e di trovare con facilità il prodotto che cerca. Non bisogna dimenticare, inoltre, le regole di esposizione per coordinati (esempio maglia con pantaloni e giacca) per suggerire altri acquisti ed ingolosire il consumatore con proposte a cui, forse, non avrebbe pensato.

Nello spazio di vendita vanno creati anche punti display, ovvero punti focali, su cui attirare l'attenzione del consumatore per comunicargli immediatamente qualcosa: si tratta di zone molto visibili e di forte impatto quali, ad esempio, aree centrali di pareti espositive dedicate ad immagini fotografiche, a manichini, vetrine, testi.

Non dimentichiamo che l'obiettivo di un buon visual merchandising è di ottimizzare la redditività dello spazio: ovvero di fare in modo che ogni centimetro quadrato della superficie di vendita garantisca la massima resa, attraverso una adeguata rotazione dello stock.

Secondo una indagine condotta da Biopuglia, la distribuzione moderna incontra notevoli difficoltà nella scelta della collocazione del prodotto biologico nel punto vendita. Il problema si pone, in particolare, per i prodotti tra-

sformati. Alcune catene scelgono di disporli tutti in un unico scaffale riservato al biologico, attiguo o separato rispetto agli espositori che ospitano i prodotti convenzionali. In altri casi, il reparto oltre ad ospitare i prodotti in questione, è destinato ad accogliere anche gli alimenti dietetici, quelli curativi, gli integratori alimentari, quelli ottenuti con metodi di produzione integrata e quei prodotti convenzionali presentati come naturali.

La logica del corner riservato presenta indubbi vantaggi sotto il profilo della differenziazione dei prodotti biologici rispetto ai convenzionali e della visibilità e reperibilità all'interno del supermercato. La collocazione in un unico spazio espositivo, inoltre, impedisce frequenti confronti troppo diretti tra merceologie biologiche e convenzionali sul piano della qualità e del prezzo e contribuisce a sollecitare la curiosità del consumatore verso una molteplicità di alimenti biologici, facilitando un maggiore e più comodo acquisto di questi alimenti. Secondo alcune catene ciò consente di ricreare l'atmosfera del negozio specializzato all'interno della grande superficie, a beneficio di quel segmento di mercato che preferisce una distribuzione differenziata del prodotto biologico pur senza rinunciare ai benefici conseguibili nell'effettuare i propri acquisti nel supermercato.

Tuttavia, esistono anche svantaggi connessi a tale tipo di scelta. Il prodotto biologico rimane isolato dai più numerosi prodotti convenzionali e naturali presenti nei supermercati; di conseguenza, esso diviene meno facilmente reperibile nel contesto dell'offerta dei prodotti sani ed ecologici. Inoltre, esso tende ad essere percepito come un prodotto il cui consumo resta fuori dai canoni della normalità o della quotidianità.

Quando, invece, i prodotti biologici vengono posizionati nell'ambito di un più vasto comparto a matrice naturale si consegue il vantaggio di un'offerta quantitativamente e qualitativamente importante e, quindi, di una buona vi-

sibilità complessiva dei naturali rispetto ai convenzionali. Tuttavia, si incontra il limite di impoverire la portata simbolica e culturale del prodotto biologico, appiattendone l'immagine sul naturale se non, addirittura, di generare confusioni tra le due tipologie di prodotti.

Nella maggioranza dei casi, i prodotti vengono posizionati accanto a quelli convenzionali nel medesimo spazio espositivo. Questa soluzione si rende opportuna per alcune merceologie biologiche, in particolare quelle che necessitano della catena del freddo. Raramente, tale tipologia di prodotto viene esposta in un unico reparto frigorifero riservato al biologico. Questo avviene per ovvie ragioni di ordine pratico: il reparto frigorifero è, solitamente, unico ed è separato rispetto agli altri scaffali e l'inesistenza di una gamma sufficientemente assortita di prodotti biologici relativamente alle suddette merceologie non giustifica la predisposizione di un apposito reparto frigorifero.

La collocazione delle merceologie biologiche accanto a quelle convenzionali consente di effettuare confronti con i prodotti della rispettiva area merceologica e promuove la concorrenza tra i medesimi, ma mostra limiti di notevole rilievo. Innanzitutto, il prodotto biologico tende a perdersi nella vastità del comparto e questo comporta notevoli difficoltà di individuazione all'interno del supermercato e di differenziazione rispetto agli stessi prodotti della stessa area merceologica. Il consumatore è indotto ad un continuo controllo del display, delle etichette e di tutte le informazioni utili per distinguere chiaramente il prodotto che intende acquistare. Un ulteriore svantaggio che deriverebbe dalla scelta di tale tipo di collocazione è quello relativo alla percezione del prezzo da parte del consumatore. Egli potrebbe avere difficoltà ad apprezzare la congruità del differenziale di prezzo esistente tra i prodotti biologici, non essendo capace di valutare le differenze tra que-

sti prodotti. Pertanto, si renderebbe necessario ricorrere ad altri mezzi per differenziare il prodotto biologico ed attirare su di esso l'attenzione del consumatore; per esempio, una adeguata azione informativa gestita dalla stessa catena o dal produttore potrebbe, rassicurando il consumatore sulla qualità del prodotto, giustificare il prezzo più elevato.

Display: Il layout, preso per mano il cliente, lo porta davanti allo scaffale dove viene preso in consegna dal display, cioè dall'ordine in cui i prodotti vengono disposti sullo scaffale. Regola di gestione principale del display è il verticalismo cioè l'esposizione di gruppi omogenei di prodotti in uno spazio che corrisponde, grosso modo, all'unità espositiva del banco. Questo principio espositivo corrisponde, in buona sostanza, alla capacità di percezione visiva che consente di cogliere immagini ben focalizzate in un raggio, al cui centro ci sono naturalmente gli occhi, limitato - a una distanza di 1/1,5 metri da uno scaffale - a 110/120 cm in altezza e altrettanto in larghezza. In questo modo i prodotti esposti nella fascia centrale hanno un'evidenza massima, seguiti da quelli esposti in alto, mentre i prodotti esposti in basso sono messi in minore evidenza. A questo principio fondamentale del verticalismo si accompagna quello dell'intensità espositiva. Lo scaffale, che abbiamo paragonato alle linee di produzione industriale, non deve presentare spazi vuoti almeno nella sua impostazione e quindi i ripiani debbono essere impostati in relazione all'altezza dalle confezioni. Come è noto, l'aria non si vende e quindi non debbono restare spazi tra confezioni e ripiani ma, oltre a questo, la completezza dell'esposizione contribuisce a far pressione sulle indecisioni dei consumatori. Nella realizzazione delle versioni più aggiornate delle grandi superfici francesi gli scaffali sono stati alzati di alcune

decine di centimetri e sono stati inseriti due, anche tre, ripiani non utilizzabili dai clienti ma che fanno vetrina e completezza dell'esposizione.

Gli obiettivi del display sono:

1. informare la clientela sulle componenti dell'offerta merceologica (assortimento);
2. creare la disponibilità dei prodotti;
3. presentare adeguatamente i prodotti;
4. orientare le scelte nel senso indicato dalla politica di mercato del punto vendita;
5. ricordare ai clienti gli acquisti da effettuare;
6. stimolare l'acquisto di impulso;
7. ridurre i costi di gestione.

Gli schemi possibili di display sono 3:

- ?? orizzontale per famiglia e marca;
- ?? orizzontale per marca e verticale per famiglia;
- ?? verticale per famiglia e per marca.

La distribuzione predilige un display dei prodotti di tipo verticale per linea ed orizzontale per marca, offrendo vantaggi quali la facile lettura dell'assortimento da parte dei clienti, la chiara distinzione tra una linea e l'altra, l'utilizzo del livello a scaffale per gestire gli acquisti di impulso e di marca.

Il livello a scaffale gioca un ruolo fondamentale nella scelta del prodotto da parte del consumatore; prodotti spostati da un livello ad un altro sono soggetti a significative variazioni delle vendite. I livelli a scaffale di maggiore effetto sono il terzo ed il quarto, corrispondenti alla fascia che va da 1,10 m ad 1,70 m; questi delimitano lo spazio qualitativamente migliore secondo la dimensione verticale. La qualità è determinata da una maggiore visibilità

oggettiva e dalla possibilità di raggiungere il prodotto facilmente sullo scaffale; il consumatore individua prima ciò che è al livello degli occhi e delle mani, per comodità e pigrizia e per le sue condizioni fisiche (altezza, vista, ecc.).

Allocazione dello spazio: lo space allocation riguarda lo spazio assegnato ai settori o reparti, giungendo fino allo spazio allocato a scaffale per singola referenza. L'allocazione dello spazio attuata in base a criteri che combinano le variabili di prodotto, quali vendite, rotazione, caratteristiche fisiche, costi logistici e di gestione del punto vendita da ripartirsi tra i prodotti assortiti. Come criteri base si parte dall'assegnare lo spazio proporzionalmente al fatturato ed ai costi di stoccaggio, per poi introdurre valutazioni delle quote di mercato, oppure ponderare il fatturato con il suo tasso di incremento, o utilizzare il margine lordo o rettificato (di quei costi logistici direttamente imputabili).

In generale, vi sono linee guida di allocazione dello spazio a seconda che un bene appartenga alle seguenti categorie:

1. nei beni ad acquisto programmato per famiglia e referenza, vi è una penalizzazione nella qualità dello spazio, ma non nella quantità;
2. nei beni ad acquisto programmato per famiglia e di impulso per referenza, la qualità dello spazio è fondamentale;
3. nei beni ad acquisto d'impulso per famiglia e referenza, la situazione non è conflittuale essendo per il trade, merci ad alta redditività.

Lo spazio attribuito ad un prodotto ha un minimo ed un massimo, in termini di lineare. Il minimo affinché il prodotto sia visibile è di 20 cm in un piccolo supermercato e di 50 cm per un ipermercato. Il massimo segue l'andamento di una curva che rispecchia l'elasticità del lineare. E' stato ap-

purato che il prodotto, oltre un certo livello di spazio assegnatogli a scaffale, non giova più di vendite incrementalmente, che tendono a stabilizzarsi.

Anche per l'allocazione dello spazio vi è un monitoraggio continuo.

Visual merchandising: con tale termine si indicano tutte le modalità con le quali si comunicano, in modo non verbale, i contenuti commerciali dell'offerta (prezzi, promozioni, qualità, caratteristiche particolari), i servizi resi dal punto di vendita (parcheggio, consegne a domicilio, resi, ecc.) e le caratteristiche istituzionali (insegna, logo, campagna istituzionale). E' una componente della gestione del punto di vendita di grande importanza che nel tempo ha raggiunto livelli di grande qualità ed efficacia. In questo contesto va inserito l'utilizzo di totem e cartelli sopra banco illuminati e l'uso della luce (soprattutto retro illuminazione) per la valorizzazione dei prodotti. Ma rientrano in questo capitolo tutti i messaggi che, normalmente, vengono inviati al cliente nel punto di vendita e cioè indicatori di reparto, evidenziatori da scaffale, locandine promozionali e materiali di ambientazione usati per le ricorrenze. L'insieme di tutto questo costituisce quello che abbiamo chiamato merchandising e sul quale riteniamo si giochi molto la possibilità di inviare al consumatore/cliente una proposta più evoluta e complessa che non quella brutale rappresentata dall'impatto prodotto-prezzo.

Category management: la distribuzione moderna ha guardato al category management con grande attenzione ma non senza un senso di cautela dovuto principalmente agli impatti organizzativi, tecnologici e di relazione con l'industria che il category management, potenzialmente, ha connotati con la sua effettiva implementazione. Il category management è il processo che consente di gestire le categorie di prodotto come unità fondamentali di business per soddisfare il consumatore. I vantaggi che tale processo offre ri-

guardano sia il consumatore, con un marketing mix del distributore più efficace per una maggiore soddisfazione del consumatore stesso, che l'azienda di distribuzione, con una maggiore redditività complessiva del proprio assortimento. Il processo del category management, dal punto di vista della distribuzione, prevede alcune fasi critiche:

1. Fase preliminare: definizione delle categorie;
2. Fase strategica: analisi cross-categorie, ruoli delle singole categorie all'interno del portafoglio, analisi della singola categoria, definizione degli obiettivi di categoria;
3. Fase attuativa: strategie e tattiche per singola categoria.

In pratica, il category management si riferisce, in ultima analisi, alla costruzione di assortimenti mirati per cluster di punti vendita, o di singolo punto vendita, alla definizione di prezzi mirati per punto vendita, alla ideazione di promozioni mirate per cluster di consumatori o per singolo consumatore.

Il punto di partenza, ossia la definizione delle categorie, per quanto possa apparire una semplice questione terminologica, nasconde implicazioni notevoli sull'approccio delle aziende della distribuzione al proprio processo di gestione degli acquisti e degli assortimenti, e quindi al cuore della propria attività. Definire la categoria come "gruppo di prodotti che il consumatore vede fungibili o complementari tra loro", sposta l'enfasi da una definizione "merceologica" delle categorie, come tradizionalmente definite dalle aziende della distribuzione, dove l'elemento unificante dei prodotti all'interno della categoria ha in comune caratteristiche di realizzazione, ad una definizione "commerciale" che consideri centrale il consumatore ed i suoi bisogni, dove l'elemento unificante dei prodotti all'interno di ciascuna categoria è la funzione d'uso e la soluzione ad un bisogno identificato.

Il punto di arrivo è lo sviluppo di piani integrati di business, dove ciascuna categoria giochi un ruolo identificato all'interno dell'assortimento ed abbia specifici obiettivi strategici di marketing ed economici, la costruzione di un piano strategico per categoria, la predisposizione di azioni individuate, la verifica delle coerenze assortimentali e di prezzo con le politiche di marketing di categoria.

L'organizzazione del punto vendita.

Uno dei temi che ha ricevuto maggiore attenzione negli studi organizzativi di stampo manageriale, a cavallo tra la fine degli anni '80 e gli anni '90, è la gestione delle imprese di servizi e le sue logiche particolari. Questa attenzione ha avuto due ragioni principali. Da un lato, ha pesato la ricomposizione delle attività economiche nei paesi industrializzati a favore delle attività terziarie; dall'altro lato, le specificità del settore servizi sono state l'occasione per una riflessione sui contributi possibili per le più tradizionali attività di produzione industriale. La letteratura sui modelli organizzativi e di gestione dei servizi è quindi stata da allora alimentata notevolmente. Tuttavia, volendo riassumere, possiamo in essa incontrare queste costanti:

1. Immaterialità dell'oggetto di scambio: il servizio non è un bene fisico. Anche qualora il servizio comprenda un bene fisico (ad esempio nella ristorazione) il cliente valuta l'esperienza di acquisto considerando anche degli elementi immateriali (ad es. cortesia, empatia ecc.);
2. Partecipazione alla erogazione del servizio da parte del cliente: il cliente è una delle componenti del sistema di erogazione;

3. Centralità delle azioni e delle professionalità dei lavoratori: molto spesso il servizio è erogato direttamente da personale dell'impresa (il cosiddetto front-office).

In generale, la letteratura sulle imprese di servizi distingue tra servizi a elevato contenuto di know-how e professionalità (ad esempio la consulenza, le merchant bank ecc.) e i servizi a basso contenuto di know-how (ad esempio la grande distribuzione). Per i primi, i modelli si concentrano sugli elementi di selezione e mantenimento delle persone all'interno dell'organizzazione. Per i secondi, invece, emergono le alternative organizzative e gestionali più complete. Caratteristica fondamentale delle società di servizi a minore contenuto di professionalità è il loro essere in qualche modo "aperte" e visibili da parte del cliente. L'erogazione del servizio come dicevamo porta il cliente in contatto diretto con il personale dell'impresa riducendo i filtri presenti in altre attività di scambio economico. La letteratura e la pratica manageriale sono solite enfatizzare gli aspetti positivi, ma trascurano alcune conseguenze sulle relazioni di lavoro.

Se la presenza del cliente deve portare l'organizzazione ad adottare strumenti di ascolto e feedback, non si possono, tuttavia, considerare marginali gli impatti diretti sul personale dell'impresa.

Il personale delle imprese di servizi è costantemente soggetto ad un duplice controllo, da un lato quello della gerarchia manageriale, dall'altro quello del cliente. La gerarchia manageriale ha l'obiettivo di ridurre lo scostamento tra esigenze del cliente e prestazioni dei lavoratori e opera al fine di limitare le aree di discrezionalità comportamentale del lavoratore a quelle che sono considerate adeguate al tipo di modello di erogazione del servizio richiesto. Teoricamente le alternative sono o di lasciare maggiore spazio al personale

per adattare le sue risposte comportamentali o di strutturare le stesse il più possibile per renderle prevedibili. Tuttavia soprattutto per i servizi a minore contenuto di professionalità, tende a prevalere la seconda alternativa e ciò significa costruire sistemi di erogazione fortemente strutturati e formalizzati.

I lavoratori debbono assumere modelli comportamentali standardizzati e replicarli nello svolgimento delle loro attività. La gestione organizzativa dell'impresa di servizio diviene quindi la gestione e verifica costante dei comportamenti del personale. Il cliente, nel contempo, affronta il rapporto con le organizzazioni di servizio a partire dalle sue aspettative. Tali aspettative sono in parte alimentate dall'organizzazione, attraverso la sua immagine e identità esterna, ma risentono ovviamente delle esperienze di servizio precedenti e di fattori individuali e demografici. Il cliente, quindi, entra in contatto con il personale in qualche modo "misurandolo" rispetto alle aspettative iniziali. Talvolta però le aspettative del cliente non sono coerenti con i modelli comportamentali prescritti dall'organizzazione o effettivamente messi in atto dal personale. La prima evenienza si manifesta in uno scostamento tra il modello organizzativo e il cliente che non dipende dal personale di front-line, ma ha su di esso tuttavia ripercussioni dirette. La seconda evenienza si manifesta quando la persona non è in grado o non accetta di mettere in atto i comportamenti prescritti dall'organizzazione. Queste condizioni rappresentano una delle origini nelle imprese di servizi di fenomeni di disagio individuale assimilabili a vero e proprio burnout. Le conseguenze gestionali di questa problematica sono altrettanto interessanti. In primo luogo, si assiste nella grande maggioranza dei servizi a un ripiegamento verso modelli il più possibile meccanici, ovvero modelli che ambiscono a spersonalizzare il lavoro e a rendere virtualmente indistinguibili le reazioni com-

portamentali degli addetti. La gerarchia manageriale reagisce alla imprevedibilità del cliente riducendo i margini di azione del personale. In secondo luogo, si sviluppa un'azione volta a strutturare i comportamenti individuali non solo dal punto di vista organizzativo, ma anche attraverso la creazione di modelli di cultura organizzativa molto forti. La costruzione di un'identità di servizio comune passa attraverso meccanismi di segnalazione simbolica che vanno dalle modalità con le quali l'organizzazione comunica ai meccanismi di premio. "Il cliente ha sempre ragione" diviene quindi un elemento valoriale che deve assolutamente essere riconosciuto talvolta senza alcun limite. Ecco quindi le situazioni nelle quali l'organizzazione "sacrifica" il suo personale per soddisfare il cliente, ecco quindi la creazione di ambienti lavorativi in cui la critica appare un segno di non condivisione della missione e dei valori dell'organizzazione. In terzo luogo, questi processi sembrano quasi naturalmente evolvere verso una scelta gestionale che tende a rispolverare il modello delle relazioni interne. In tutto questo processo, tuttavia, si rischia di ricadere in una sorta di banalizzazione del male, nella quale esiste una necessità ulteriore rispetto alla volontà dei singoli e dell'organizzazione, una necessità che deriva dall'imponderabile giudizio del cliente. Questa necessità spersonalizza le scelte di gestione che possono fare riferimento ad un elemento esterno, fuori dal controllo diretto e assolutamente incontestabile. È il cliente che ci fa vivere, è il cliente che comanda e qualsiasi nostro desiderio sopravvive nella misura in cui il cliente non ne risulti limitato.

Il richiamo alla propria funzione di utilità nel rapporto con il lavoro, il desiderio di controllare di più il proprio ambito lavorativo e finanche alcuni diritti propri dei lavoratori possono con facilità essere letti come segnali di disimpegno, di sfiducia, di non collaborazione. Frasi come "Se tu non rimani oltre il tuo orario di lavoro, ci scarichi addosso i problemi" sono i sintomi di

un pericoloso processo di perdita dei riferimenti. Un processo nel quale, l'ineluttabilità diviene fonte di qualsiasi giustificazione, di un distacco dal dato di realtà che può anche produrre comportamenti limite di non rispetto dei diritti dei lavoratori, senza tuttavia una consapevolezza effettiva.

Secondo DiTech il prodotto iper supporta le organizzazioni che prevedono una attenta gestione dei processi caratteristici di una realtà commerciale di grande appeal per il cliente. Il prodotto prevede la gestione della multilingua e della multidivisa e si caratterizza per l'ampia profonda copertura applicativa dei processi tipicamente commerciali. E' interfacciato con i principali sistemi di Front-End e con le apparecchiature per la produzione di frontalini ed etichette. Le configurazioni possibili sono 3:

1. Singolo punto di vendita completamente autonomo nella gestione aziendale;
2. Centrale commerciale che governa i principali processi commerciali e delega ai punti vendita la gestione operativa e la gestione merci;
3. Supercentrale che permette la gestione centralizzata di tutti i punti vendita per tutte le attività commerciali e la gestione dei processi operativi ed inerenti alla movimentazione delle merci.

Le principali funzionalità applicative che sono presenti nella soluzione Iper sono:

1. I cataloghi di base:

Gestione dei premi e contributi dei contratti fornitori

Gestione del catalogo di base prodotti, merceologia, fornitori, codici a barre, assortimenti dei punti vendita per format

Gestione dei listini di acquisto e di vendita sia standard che promozionali.

2. Il ciclo passivo:

Ordini a fornitori automatici e manuali

Ricevimento merci

Movimentazione di magazzino

Inventario standard ed inventario posticipato

Controllo prefattura fornitori

3. Le statistiche:

Contabilità di magazzino

Statistiche commerciali

Controllo di gestione

4. Varie:

Fatturazione clienti da scontrino e manuale

Vendita assistita Hi-fi

Vendita su catalogo

Distinta di produzione

Distinta carni

Vendita abbinata

Rilevazione concorrenza

Strumenti di simulazione prezzi e margini

Volantini

Centri di riparazione

Gestione vuoti

Il personale di contatto ed i servizi (dati tratti dal sito di mcgroup)

Il personale di contatto di un'azienda è costituito dai dipendenti che entrano in rapporto con il pubblico. Esso assume particolare importanza nelle aziende di servizi, laddove la relazione che si instaura tra dipendente e cliente è basilare per soddisfare il bisogno di quest'ultimo. Nel sistema di erogazione di un servizio, esso rappresenta, un elemento fondamentale poiché personifica l'azienda agli occhi del cliente. Questi, infatti, nella scelta e nella valutazione di un prodotto tangibile (sia esso una macchina o un elettrodomestico, un vestito o un paio di scarpe) si basa anche sulle sue caratteristiche fisiche, come la durata nel tempo il design etc. Questi criteri, invece non possono essere adottati quando si tratta di un servizio, che è per sua natura, immateriale. Il cliente, nell'usufruire della prestazione di cui necessita, di tangibile ha soltanto la relazione che instaura con l'ambiente fisico e, in particolare, con il personale di contatto. Da questo punto di vista, il dipendente, che nello svolgimento delle proprie mansioni instaura un rapporto diretto con il pubblico, rappresenta qualcosa di concreto, una sicurezza; dà un volto all'impresa. Esso quindi gioca un ruolo fondamentale nella formazione dell'immagine aziendale. Analizzando quella che è la sua situazione nell'ambito del processo di erogazione del servizio, si può notare come il personale di contatto si trovi a svolgere un ruolo molto delicato. Infatti, esso funge come punto di unione tra l'azienda e il cliente: le due parti entrano in contatto per raggiungere uno scopo in comune e il dipendente è colui che svolge le operazioni necessarie affinché questo scopo sia raggiunto.

L'attività del personale di contatto può essere vista sotto due aspetti principali. Il primo concerne il ruolo operativo che gli compete; esso, cioè, è preposto allo svolgimento di mansioni espressamente previste dalla organizzazione interna e, di conseguenza esegue operazioni schematizzate. Il secon-

do, che assume una grande rilevanza, è quello relazionale. Questo secondo aspetto è insito nella posizione che il dipendente occupa nel sistema di erogazione del servizio. Egli infatti opera, come già detto, entrando in relazione con il pubblico. Da questo delicato ruolo nascono diverse responsabilità. Il personale di contatto deve innanzitutto curare la propria immagine (abbigliamento, pulizia, etc.), il proprio comportamento (per esempio rendersi immediatamente disponibile con il cliente se è libero), la forma verbale. Ma, nell'ambito dell'attività relazionale, un particolare fattore assume grande rilevanza: la capacità di rimediare. Nel processo di erogazione del servizio, infatti, possono insorgere dei contrattempi e delle difficoltà tali da pregiudicare la soddisfazione della clientela. Questi problemi potrebbero anche nascere da cause esterne l'azienda; comunque da essa (attraverso, appunto, i propri dipendenti) devono essere risolti. In questi casi, l'abilità e la prontezza da parte del personale di contatto a far fronte a situazioni di emergenza sono fondamentali perché il cliente rimanga soddisfatto e mantenga la propria fedeltà nei confronti dell'azienda. Da ciò che precede, viste le problematiche esistenti, si evince la difficoltà per il management di un'azienda, di ottimizzare la gestione del personale di contatto. A tale fine, di seguito riportiamo alcuni degli aspetti che devono, indubbiamente, essere considerati per una corretta gestione di queste problematiche. Innanzitutto, occorre definire uno stile originale del personale di contatto, allo scopo di riconoscere la rilevanza del ruolo che esso ricopre nell'ambito del sistema di erogazione del servizio e sviluppare il senso di appartenenza all'impresa, valorizzando, ai suoi occhi la sua posizione. Inoltre, creare e definire uno stile originale valorizza il dipendente agli occhi del cliente. Un altro aspetto che si deve curare nella gestione del personale di contatto riguarda la definizione del suo ruolo. Nello svolgimento delle sue mansioni, le difficoltà nascono es-

senzialmente dalla duplice attività che deve svolgere. Di conseguenza, prevedere e definire con la maggiore accuratezza possibile l'area operativa di intervento del dipendente è senza dubbio una misura da approntare, onde evitare gran parte delle difficoltà. Oltre a questo, però, è necessario, al fine di ovviare agli inevitabili errori di servizio o ai problemi che possono nascere improvvisamente e avere cause esterne all'azienda, formare coloro che operano in contatto con il pubblico. L'addestramento alla capacità di rimediare deve focalizzarsi sull'insegnamento ai dipendenti di come prendere decisioni in modo autonomo e sullo sviluppo della conoscenza delle aspettative della clientela.

Un altro aspetto che il management deve curare riguarda la responsabilizzazione del personale di contatto. Esso non deve assolutamente essere collocato in una posizione di mero svolgimento di operazioni e privato di qualsiasi potere discrezionale nei rapporti con la clientela. Occorre, anzi, prevedere, per il dipendente a contatto con il pubblico, un ruolo attivo e il suo coinvolgimento negli obiettivi aziendali. Infine, una posizione rilevante è quella che compete a colui che esercita l'attività di supervisore (si pensi, ad esempio, al responsabile di un grande punto vendita). Il suo comportamento, la sua capacità di gestire i rapporti con i propri dipendenti e l'influenza che esercita su di essi, costituiscono, senza dubbio, fattori determinanti le motivazioni, i comportamenti e la professionalità del personale. Concludendo, si può affermare che ogni impresa, qualsiasi attività svolga e qualsiasi dimensione abbia, deve curare con la massima attenzione questo aspetto dell'organizzazione interna. Il successo dei servizi offerti e la qualità dell'immagine aziendale presso il pubblico dipendono, infatti, in gran parte, dalla preparazione e la professionalità che il management è in grado di impartire al personale di contatto.

All'interno di un ipermercato, oltre alla presenza dei prodotti sugli scaffali, è importante l'erogazione di servizi da parte del personale di contatto; tante volte, infatti, la fedeltà ad un punto vendita è legata ad un soddisfacente rapporto con il personale che vi lavora. Esistono alcune attività non visibili al cliente (di back office), tipo la definizione dell'assortimento, la selezione dei prodotti, la selezione dei fornitori, l'allestimento, l'approvvigionamento, lo stoccaggio, la conservazione e la movimentazione delle merci, il merchandising, le informazioni visibili alla clientela. Le attività di palcoscenico (front office), invece, riguardano la gestione del contatto con la clientela, che è variabile. Gli elementi visibili necessari alla realizzazione di un contatto sono l'ambiente fisico, il personale ed il cliente.

L'ambiente fisico è costituito da tutti gli elementi materiali ed i supporti fisici che rendono possibile la contestualizzazione del processo di erogazione, consentendo di identificare immediatamente l'impresa di servizi. L'ambiente fisico è, in tutto e per tutto, uno strumento di comunicazione. La progettazione dell'ambiente fisico comprende decisioni relative al design (stile architettonico e di aspetti estetici, al fine di determinare una immagine coerente con la mission aziendale, con le strategie perseguite e con il target prescelto), al lay-out, al display ed ai beni ceduti od utilizzati dai clienti.

Il personale di contatto ha una duplice funzione: di interagire con i clienti nella fase precedente all'erogazione del servizio, di consentire la definizione delle caratteristiche potenziali del servizio e di supportare il cliente durante la fase di erogazione e successivamente a questa e di relazionarsi con gli elementi ed il personale di back office che supporta, in maniera non visibile, il processo di erogazione.

Riassumendo, in un ipermercato, oltre all'assortimento, esistono:

1. servizi pre-vendita: informazioni al consumatore (volantini pubblicitari), rapporti con i fornitori e gestione degli ordini, corsi organizzati per conoscere l'uso di un prodotto;
2. accesso: parcheggi, accordi con i servizi pubblici, orario del punto vendita, aperture domenicali, consegna a domicilio, abbattimento delle barriere architettoniche, copertura dei carrelli;
3. servizi durante la vendita: asili per bambini, punto informazioni, luci e colori diversi in funzione dei vari reparti, personale all'interno del punto vendita, mezzi di pagamento, numero di casse, prodotti costanti nel tempo;
4. servizi post-vendita: garanzia del prodotto, rese di prodotto.

Risultati di mercato di un punto vendita

Per classificare un punto vendita si considerano diversi fattori:

1. dimensione;
2. assortimento;
3. presenza o meno di prodotti problematici;
4. ubicazione del punto vendita;
5. tecniche di vendita;
6. intensità di personale.

Un ipermercato ha dimensioni superiori ai 2.500 metri quadrati, ha un assortimento totalizzante che comprende, anche, prodotti problematici; solitamente, è ubicato fuori dai centri urbani, ha una intensità di personale non molto elevata e la tecnica di vendita è il self service.

I fattori che determinano i risultati di mercato di un punto vendita sono:

- la localizzazione vincente;

- ✍️ la qualità dell'assortimento. Un ruolo fondamentale rivestono i prodotti che fanno immagine d'insegna (ortofrutta, carni, latticini, salumi); per alcuni prodotti, tipo le carni, si definiscono dei veri e propri capitolati, che permettono di realizzare un controllo complessivo di tutto il processo produttivo. E' molto frequente la certificazione di qualità dei fornitori. Estremamente importante è una giusta flessibilità nella gestione degli assortimenti;
- ✍️ Gestione dello spazio scaffale;
- ✍️ Dereferenzamento;
- ✍️ Private label;
- ✍️ Tecnologie dell'informazione: scanner, carte di credito e private, applicazioni telematiche, pezzatura elettronica, self scannino, emissione automatica degli ordini, negozi virtuali, ECR;
- ✍️ Prezzo e promozioni;
- ✍️ Servizi: parcheggio, servizi tecnici, finanziari;
- ✍️ Organizzazione interna: tempo a disposizione per il cliente;
- ✍️ Ambiente: musica, luce, cordialità.

Capitolo 5: Studio della struttura ed organizzazione del gruppo Auchan – Rinascente

Il gruppo Auchan, nell'ambito della grande distribuzione, si concretizza con diversi ipermercati. Gli ipermercati sono caratterizzati da alcune prerogative:

- ✍️ Vendita al dettaglio;
- ✍️ Vendita a libero servizio;

- ✍ Superficie di vendita disposta su uno o due piani di almeno 2.500 mq (complessivi);
- ✍ ampio assortimento di prodotti alimentari e non alimentari (prodotti freschi, prodotti di largo consumo, elettrodomestici, calzature, tessile, cartoleria);
- ✍ presenza di più di 40.000 referenze;
- ✍ almeno 8 casse in barriera;
- ✍ ubicazione generalmente periferica;
- ✍ ampio parcheggio.

La vision di Auchan implica diversi valori:

- ✍ fiducia: una completa e totale relazione di fiducia deve essere stabilita con il cliente, tra i collaboratori e nei confronti dell'Azienda;
- ✍ condivisione: significa condividere il sapere, il potere e l'avere, favorire il lavoro di squadra e mettere in opera le sinergie efficaci;
- ✍ progresso: la ricerca continua del miglioramento economico e sociale passa attraverso la passione per il commercio;
- ✍ spirito commerciale: sviluppare lo spirito commerciale permette di fare la differenza con dei collaboratori appassionati dall'accoglienza al cliente, dal prodotto e dalle sfide commerciali. L'obiettivo è di essere leader nelle proprie zone di attrazione;
- ✍ professionalità: aumentare il livello di professionalità di ogni collaboratore permette di migliorare la soddisfazione dei clienti e la performance degli ipermercati. L'obiettivo è quello di dedicare un'ora alla settimana alla formazione per ogni persona.

La storia di Auchan passa attraverso molte fasi:

- ✍ 1865: Ferdinando Bocconi apre un negozio di abiti già confezionati, denominato “Alle città d’Italia”, in centro a Milano, che dopo pochi anni si sposta in Piazza Duomo;
- ✍ 1917: il Senatore Borletti rileva l’azienda e fonda “La Rinascente”, così battezzata da Gabriele D’Annunzio;
- ✍ 1918: il grande magazzino di Piazza Duomo viene distrutto da un incendio. Riaprirà i battenti nel 1921;
- ✍ 1928: con la Upim arrivano i magazzini a prezzo unico. Tutte le merci sono vendute ad 1, 2, 3 o 4 lire;
- ✍ 1961: assieme al boom, nascono i supermercati Sma. Lo slogan è “La spesa si fa col carrello”;
- ✍ 1972: il gruppo apre le Città Mercato, ipermercati all’italiana, in grandi spazi fuori città;
- ✍ 1983: si inaugurano i primi Bricocenter, che offrono tutto agli appassionati del fai da te (anche i consigli);
- ✍ 1988: con Sigros e Sagea entrano 77 supermercati, un ipermercato ed 8 cash&carry tutti in Sicilia;
- ✍ 1989: apre l’Auchan a Torino;
- ✍ 1992: aprono 24 nuovi punti vendita ed un’anteprima assoluta, SMA Superstore;
- ✍ 1992: apre l’Auchan a Piacenza;
- ✍ 1993: il grande magazzino “la Rinascente” di Milano Duomo si arricchisce di 1.800 mq di vendita e di un parcheggio in grado di ospitare oltre 200 autovetture;
- ✍ 1995: l’acquisizione della Cedis-Migliarini conferisce un importante impulso allo sviluppo dell’area alimentare, che nel 1995 raggiunge una quota del 70,5% sulle vendite totali del gruppo;

- ✍ 1995: apre l'Auchan a Bari e Mestre;
- ✍ 1997: il gruppo Rinascente si allea con Auchan;
- ✍ 1998: si realizza una Joint Venture paritetica "Sib" tra gruppo Rinascente e Leroy Merlin Francia per la gestione in Italia dei centri fai-da-te con insegne Bricocenter e Leroy Merlin. Aprono gli ipermercati di Roma-Casalbertone, Catania La Rena e Pescara;
- ✍ 1999: acquisizione dei supermercati e mini-iper Colmark (Lombardia/Veneto). Apertura di 26 punti vendita tra mini-iper, supermercati e magazzini Upim, Bricocenter e Leroy Merlin. Apertura IFE (Istituto di Formazione all'eccellenza) ad Assago-Milanofiori. Apertura dell'ipermercato di Roma Collatina;
- ✍ 2000: apre l'ipermercato di Rescaldina. Vengono ristrutturati e trasformati con insegna Auchan-Gruppo Rinascente 2 Joyland e 14 Città Mercato e trasformati con insegna SMA 12 Colmark. Vengono ristrutturati 33 supermercati SMA e 23 magazzini Upim, creando un prototipo Upim, contrassegnato dall'insegna BluKids (interamente dedicato al mondo del bambino). C'è un accordo di franchising con Cedi Etruria (Toscana);
- ✍ 2001: cambia l'insegna in Auchan-Gruppo Rinascente delle ultime cinque città.
- ✍ 2002: raddoppia l'ipermercato di Rescaldina;
- ✍ 2003: apre l'iper-discount di Brindisi Mesagne;
- ✍ 2004: apre l'ipermercato di Modugno.

Nel 1997, quindi, Auchan ed il Gruppo Rinascente si sono alleati per dare vita in Italia ad un gruppo distributivo diversificato su moltissime formule:

- ✍ Grandi magazzini ? Rinascente;
- ✍ Upim ? Upim;

~~SES~~ Auchan ? Auchan;

~~SES~~ Supermercati ? Sma, Cityper, Punto;

~~SES~~ Super on-line;

~~SES~~ Gallerie ? Auchan;

Nel mondo, il Gruppo Auchan conta 306 ipermercati e 605 supermercati (30/06/2003), così dislocati:

~~SES~~ Francia: 118 iper e 261 super ATAC;

~~SES~~ Spagna: 44 iper e 117 super SABECO;

~~SES~~ Italia: 37 iper e 207 Super SMA e Cityper;

~~SES~~ Portogallo: 14 iper;

~~SES~~ Lussemburgo: 1 iper;

~~SES~~ Argentina: 3 iper;

~~SES~~ Marocco: 8 iper ed 8 super ACIMA;

~~SES~~ Taiwan: 16 iper;

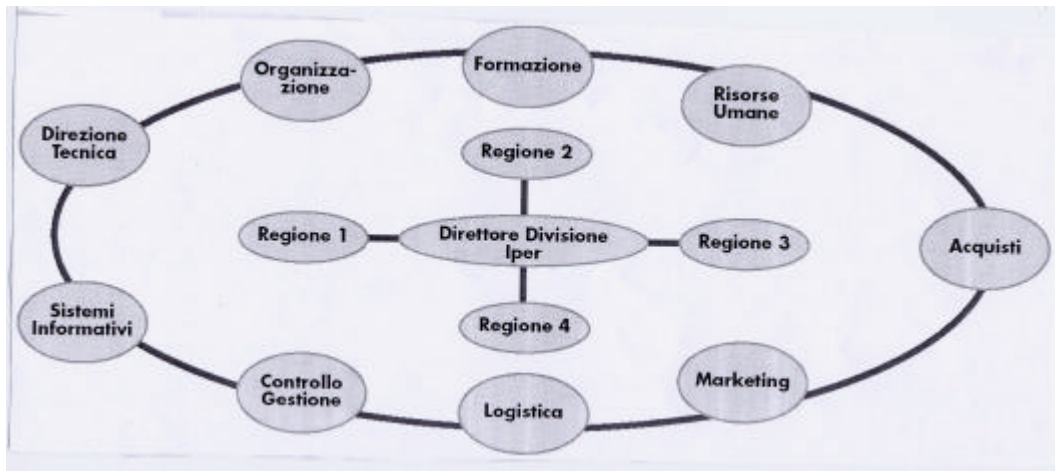
~~SES~~ Cina: 5 iper e 34 super RT Mart;

~~SES~~ Russia: 3 iper;

~~SES~~ Ungheria: 7 iper;

~~SES~~ Polonia: 17 iper e 12 super ELEA.

Gli ipermercati Auchan sono raggruppati, in Italia, in quattro direzioni Regionali: Nord-Ovest con sede a Torino, Nord-Est con sede a Mestre, Centro con sede a Roma e Sud con sede a Bari. La sede centrale della Divisione Iper si trova a Milano, insieme alla sede centrale del Gruppo Rinascente, ed in essa vi operano, oltre alla Direzione di Divisione, le altre funzioni centrali. Lo schema successivo mostra con più chiarezza tale organizzazione:



La politica Auchan, attraverso la creazione di grandi ipermercati, la facile circolazione delle merci, la vasta offerta di prodotti ed i molteplici servizi offerti, mira alla piena soddisfazione dei clienti.

Il Centro commerciale ha le seguenti finalità:

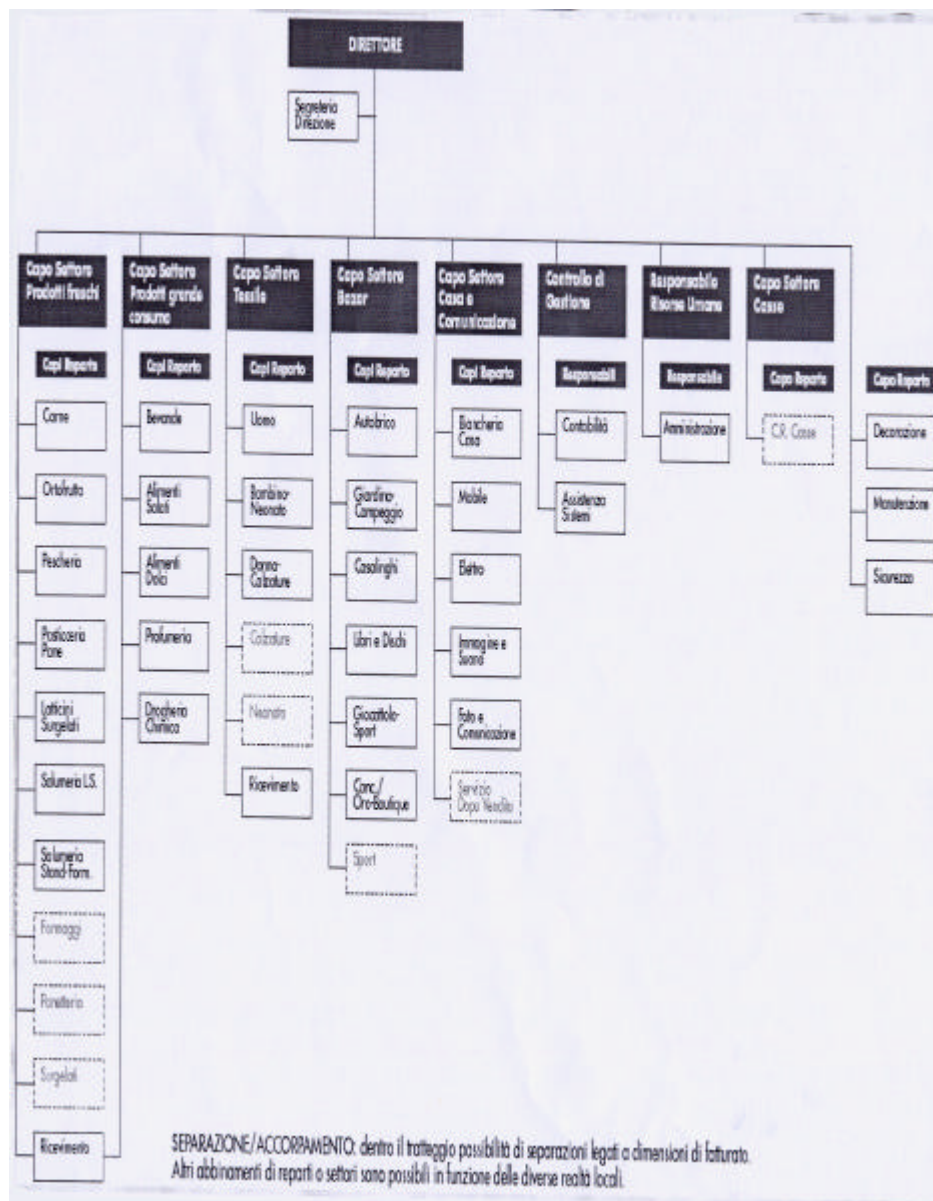
1. formula: “Tutto sotto lo stesso tetto”;
2. soddisfazione di tutti i bisogni dei clienti;
3. creazione di un polo di attrazione commerciale.

Un ipermercato Auchan è, oggi, una grande unità di vendita che rappresenta il polo di attrazione principale di un Centro commerciale. Ha le seguenti caratteristiche:

- ☞ una superficie di vendita tra 5.000 e 15.000 mq;
- ☞ da 5.000 a 20.000 clienti al giorno;
- ☞ una ampia gamma di prodotti (mediamente 60.000 referenze);
- ☞ da 30 a 70 casse in barriera;
- ☞ fino a 600 collaboratori;
- ☞ da 30 ad 80 negozi in galleria;
- ☞ un parcheggio che può arrivare a 5.000 posti auto;
- ☞ in certi casi, un parco commerciale con altre superfici specializzate.

Prezzi bassi, manifestazioni stagionali, grande attenzione alla clientela, servizio di alto livello, chiarezza espositiva ed ampio assortimento di alta qualità hanno permesso all'Auchan di crescere ed affermarsi in 12 paesi del mondo.

All'interno dell'ipermercato si individuano i seguenti settori e reparti:



Alcune tecniche adottate dal Gruppo Auchan per ottenere il pieno soddisfacimento del cliente sono:

1. Prezzo discount (i prodotti Primo Prezzo);
2. Vasta scelta;
3. Qualità (i prodotti SMA-Auchan, Filiera Controllata, Sapori delle Regioni, bio Sma-Auchan);
4. Professionalità delle squadre (è destinata un'ora alla settimana per la formazione di ogni persona).

Capitolo 6: studio dell'offerta dei prodotti nel reparto ortofrutta dell'ipermercato Auchan e del marketing mix

Il reparto ortofrutta dell'ipermercato Auchan-Casamassima è così organizzato:

1. nella parte anteriore, provenendo dalle casse è possibile osservare:
 - ~~☞~~ l'area designata alle angurie ed ai meloni;
 - ~~☞~~ il bancale della frutta;
 - ~~☞~~ il bancale della verdura stagionale e locale;
 - ~~☞~~ il bancale dei legumi e frutta secca "Primo prezzo".
2. centralmente, si trovano:
 - ~~☞~~ il comparto dei frutti esotici, che è molto ricco;
 - ~~☞~~ il comparto dei prodotti biologici, che ospita prodotti diversi a seconda della stagione;
 - ~~☞~~ un'area promozionale temporanea;
3. nella parte posteriore del reparto abbiamo:
 - ~~☞~~ un bancale con le piantine aromatiche prodotte da agricoltura biologica;

~~☞~~ il comparto delle mele e delle pere;

~~☞~~ un altro bancale di verdure (per lo più confezionate) e funghi.

E' possibile notare che le testate dei comparti cambiano in funzione della frutta o verdura che si intende smistare velocemente. Infatti, ho potuto constatare che l'esposizione in testata di alcuni prodotti ne facilita sensibilmente la vendita.

Altra tecnica utilizzata per smistare i prodotti è l'offerta promozionale; in alcuni casi, sono presenti delle promoter che, con assaggi ed omaggi, cercano di convincere un cliente ad acquistare il prodotto.

Nel reparto c'è anche un lungo scaffale in cui sono presenti le spezie, i legumi, la frutta secca, le olive, le salse per insalate, le prugne secche. Parte di questo scaffale è destinato ai prodotti biologici della linea "Biobon" per quanto concerne i legumi e "Sole e Luna" per quanto riguarda la frutta secca.

E' necessario un frequente facing, ossia un riposizionamento dei prodotti sullo scaffale, in funzione delle scadenze e per una migliore esposizione degli stessi.

A completare il reparto ortofrutta, c'è un frigorifero contenente i prodotti di IV° e V° gamma, ossia insalate già lavate e tagliate, battuti, minestrone, carotine a fili, crauti a fili, ecc. In questo caso, come nel precedente, è necessario un continuo aggiustamento dei prodotti in funzione delle scadenze ed è necessario assicurarsi che il frigo sia sempre pieno.

Ci sono, tra i legumi, la frutta secca e la IV° gamma molti prodotti a Marchio Auchan; grande successo riscuotono anche i prodotti a marchio Primo Prezzo (Rinascente), tra cui diversi legumi, frutta secca, e prodotti di IV° gamma.

La politica commerciale del reparto ortofrutta è fondata su alcuni obiettivi e principi ben definiti:

- ✍ Volontà di essere i più competitivi sul prodotto fresco verso i “pari formula” (Carrefour, Ipercoop);
- ✍ Sviluppare l’attacco agli hard discount con il prezzo e l’assortimento dei primi prezzi;
- ✍ Fidelizzare la clientela grazie alla freschezza dei prodotti;
- ✍ Programmare un prodotto “dal buon gusto e sapore” attraverso le scelte varietali;
- ✍ Possedere una gamma pertinente ed un’offerta importante di Marca Privata;
- ✍ Sviluppare una praticità e velocità d’acquisto attraverso il libero servizio confezionato e sfuso;
- ✍ Avere un prezzo delle “stagionalità” pari al prezzo d’acquisto od al massimo con un 5% di margine. Questo tipo di promozione va fatto per almeno un prodotto per sottoreparto e deve essere presente nei volantini illustrativi delle offerte promozionali a cadenza settimanale.

Le gamme di prodotti presenti nel reparto sono: Fresco, IV° e V° gamma, Secco ed olive e Fiori.

Gli assortimenti sono divisi in:

- ✍ H1: assortimento obbligatorio;
- ✍ H2: assortimento volontario con un’ampiezza media del 25% di prodotti in più rispetto all’assortimento obbligatorio;

~~☞~~ H3: assortimento volontario completo, ampio fino al 30% in più rispetto all'assortimento obbligatorio.

L'obbligo di esporre un prodotto ha caratteristiche periodiche per la frutta di stagione; per la merce non stagionale è obbligatoria l'esposizione durante tutto l'anno.

Per quanto concerne gli approvvigionamenti le variabili da considerare sono:

- ~~☞~~ Il costo del prodotto, che è dato dalla logistica, dalla lavorazione e dalla materia prima;
- ~~☞~~ La programmazione con la produzione, dipendente dai volumi movimentati, dalle filiere e dalla scelta varietale;
- ~~☞~~ La freschezza del prodotto, che condiziona la scelta del circuito logistico.

Conseguenza diretta di quanto enunciato sopra, è la presenza di diversi fornitori per i diversi prodotti.

I prodotti presenti in reparto provengono in parte dalla piattaforma di Roma, che rifornisce la totalità degli ipermercati Auchan (prodotti a marchio Auchan Filiera controllata).

I "localismi" provengono da fornitori locali; in tale categoria di prodotti si ritrovano:

- ~~☞~~ Prodotti ad elevata degradabilità;
- ~~☞~~ Produzioni di nicchia;
- ~~☞~~ Prodotti locali appartenenti alla linea "sapori delle regioni";
- ~~☞~~ Prodotti il cui consumo è più intenso nell'area in cui si trova l'ipermercato.

I prodotti acquistati dalla piattaforma principale Auchan non possono essere acquistati anche da fornitori locali, altrimenti ci sarebbero problemi relativi al funzionamento del sistema e crisi nella programmazione con la produzione.

La programmazione degli approvvigionamenti viene fatta in funzione della merce venduta e degli stock che si potrebbero formare; tale operazione è estremamente delicata in caso di prodotti altamente deperibili.

Relativamente al controllo qualità, la merce viene controllata al suo arrivo in deposito. I prodotti sono ricontrollati sul banco, pezzo per pezzo al momento del riordino degli scaffali. Nella maggior parte dei casi, il controllo qualità viene effettuato visivamente, tenendo cura che la colorazione sia uniforme e rispetti le caratteristiche varietali al momento dello stadio di “prodotto fresco”.

I prodotti della linea “Filiera Controllata” sono ulteriormente controllati, da un punto di vista fisico ed organolettico; sono realizzati controlli su campioni di prodotti, al fine di elaborare la scheda di valutazione dei fornitori. Le misurazioni effettuate variano da prodotto a prodotto e sono realizzate con metodologie ufficiali (penetrometro per la consistenza, rifrattometro per il grado zuccherino, bilance per il peso medio).

La merce da scartare, prima di essere gettata via, viene demarcata, ossia inserita all'interno di una lista di prodotti non vendibili; in caso contrario, infatti, tale merce non risulterebbe né venduta né stoccata.

L'operazione di demarcazione viene effettuata pesando la merce, nel caso sia venduta e pagata a peso, o contando i pezzi da eliminare, nel caso sia venduta e pagata per pezzo o confezione.

Al termine dell'operazione viene verificato che la somma tra la merce demarcata, la merce venduta e quella stoccata sia pari o quasi a quella acquistata. La non corrispondenza tra i due valori consiste nella merce mobilitata dai clienti, che si trova nel percorso bancone-cassa e nell'eventuale "reso", ossia la merce che viene presa e lasciata in altri punti del supermercato, senza che venga acquistata.

In alcuni contratti è previsto che la merce scartata perché non conforme ai requisiti di minima qualità o perché non venduta entro il periodo di shelf-life, venga restituita ai fornitori che la valutano come credito all'interno delle fatture di pagamento. Questo vale nel caso di frutta tropicale e pochi altri prodotti.

Relativamente al lay-out, il risultato che si cerca di ottenere è un'associazione di un'offerta tradizionale e di un'offerta industriale. A seguito di ciò:

- ✍ L'esposizione è la più bassa possibile, per rievocare lo spirito del "mercato rionale" ed avere la massima visuale possibile;
- ✍ Le strutture del fresco sono totalmente mobili, per consentire la massima flessibilità;
- ✍ Si segue il ritmo delle stagioni per evidenziarne le peculiarità;
- ✍ Le corsie sono sufficientemente larghe per garantire il flusso di clienti e nel contempo il caricamento durante gli orari di apertura;
- ✍ Un banco refrigerato è necessario per l'esposizione della IV° gamma;
- ✍ Un banco non refrigerato ad esposizione verticale è necessario per l'esposizione della frutta secca e dei legumi;

- ✍ Le bilance sono posizionate in modo da non creare intasamenti con i clienti;
- ✍ Le animazioni (promoter) sono realizzate in prossimità della corsia centrale;
- ✍ L'esposizione è inclinata per valorizzare i prodotti delicati;
- ✍ Si ha una limitazione della manipolazione dei prodotti che rimangono nei contenitori standard;
- ✍ L'area Bio è definita in maniera precisa con un display che la evidenzia;
- ✍ L'esposizione è fatta per famiglie di prodotti o per diverse merceologie;
- ✍ I primi prezzi sono sistemati in modo da essere visibili (testate di gondola).

La gestione degli ordini tiene conto:

- ✍ Degli acquisti del giorno precedente;
- ✍ Degli acquisti della settimana precedente;
- ✍ Della quantità venduta nello stesso periodo dell'anno precedente;
- ✍ Dell'affluenza dei clienti nel giorno della settimana corrispondente a quello successivo all'ordine;
- ✍ Delle promozioni imposte dalla centrale di Milano.

Gli ordini vengono effettuati entro le ore 22.30 affinché i carichi di merce partano alle ore 00.00 ed arrivino alla sede di Casamassima entro le ore 5.00 del giorno successivo; in questo modo, si realizza la politica del just in time.

Vengono stabiliti dalla centrale direttiva alcuni obiettivi da rispettare con cadenze annuali, per ciascun reparto; in particolare, si tratta del margine e della rendita lorda (o incasso lordo).

L'obiettivo margine è un valore medio di tutti i prodotti del reparto; questo valore guida la scelta dei singoli prezzi, i quali sono calcolati nel rispetto dei valori di tale obiettivo.

Nel caso di promozioni, il prezzo è stabilito dalla centrale ed è a margine ridotto o nullo. Nello stabilire il prezzo dei prodotti non in offerta bisognerà, dunque, considerare il fatto che altra merce appartenente allo stesso reparto è in offerta e per questo si abbassa il livello medio di margine.

Il prezzo finale dei prodotti non in offerta conterrà una percentuale di margine che tampona l'abbassamento di margine medio causato dalle promozioni.

I prezzi sono, perciò, in continuo aggiornamento.

Conseguenza diretta di tutto ciò, è il continuo aggiornamento degli scaffali e dei balisage, sui quali vi sono il nome del prodotto, la provenienza, il prezzo ed il codice a barre.

Capitolo 7: studio di strategie di sviluppo per la commercializzazione dei prodotti biologici in Auchan

Nel reparto ortofrutta dell'ipermercato Auchan-Casamassima, il ruolo occupato dall'assortimento di prodotti biologici è del tutto marginale.

Esiste un unico bancale di prodotti freschi ottenuti da agricoltura biologica; i pezzi relativi a ciascuna referenza sono 2-3, eccezion fatta per le cipolle,

l'aglio a tre teste e le patate. I prodotti che è possibile ritrovare in questo bancale sono stagionali.

Il fornitore di prodotti biologici freschi è Apo Fruit; il certificatore che controlla il sistema Bio Sma-Auchan e firma i prodotti è CCPB.

E' predisposto, altresì, un piano di controllo sui prodotti, secondo i principi di Sma Auchan, che va ad aggiungersi ai controlli del certificatore.

Alcune referenze di prodotti biologici si trovano anche nella IV° gamma (Rucola, Songino e Lattughino), tra i legumi (marche Bio e Biobon) e tra la frutta secca (marca Sole-Luna).

Per quanto concerne i legumi, esiste un buon numero di referenze di prodotti biologici, ma la quantità relativa a ciascuna di esse è scarsa; tra la frutta secca biologica si annoverano i fichi, le albicocche, le noci, i pinoli, le mandorle e le prugne.

Infine, la totalità delle piantine aromatiche proviene da agricoltura biologica.

I prodotti biologici, nella politica Auchan hanno il ruolo di "prodotti immagine"; migliorano la reputazione dell'iper evidenziandone la sua attenzione verso l'ambiente e soddisfano le esigenze di una, ancora piccola, fetta di clientela.

Non contribuiscono quasi per nulla alla realizzazione del fatturato del reparto ed, essendo esigua la quantità di prodotto, non sono messe a punto vendite promozionali o sconti che potrebbero portare a rotture di stock in caso di incremento delle vendite.

I prezzi dei prodotti biologici sono più elevati di quelli dei prodotti convenzionali e ciò ne limita ulteriormente lo smercio.

La presenza contemporanea di referenze convenzionali e referenze biologiche, penalizza la vendita di queste ultime. Infatti, è evidente che le piantine

aromatiche, poiché sono tutte biologiche, nonostante il prezzo elevato sono facilmente acquistate dai clienti.

Secondo il mio parere, bisognerebbe innanzitutto cercare di sensibilizzare il cliente all'acquisto dei prodotti biologici; attraverso l'ausilio di promoter o di volantini esplicativi di divulgazione si potrebbe raggiungere tale obiettivo.

Solo dopo di allora, si potrebbe provare ad acquistare una maggiore quantità di prodotto da sistemare nell'iper, e ricorrere alle promozioni od alle esposizioni in testata, così come avviene nel caso di prodotti convenzionali.

Potrebbero essere di aiuto anche degli allestimenti temporanei di aree appositamente dedicate allo smistamento dei prodotti biologici, comprendenti ogni tipo di referenza biologica (non solo ortofrutta) e da sistemare a centro iper; tale tecnica è piuttosto utilizzata per amplificare la vendita di alcuni prodotti in alcuni particolari periodi (es. cancelleria prima dell'apertura delle scuole) o per promuovere la vendita di prodotti di altre regioni. L'uso di colori vivaci e scritte particolari potrebbe attirare maggiormente l'attenzione del consumatore.

A mio giudizio, però, almeno nel sud Italia, manca ancora una buona conoscenza e cultura dei prodotti biologici ed i tentativi potrebbero anche risultare fallimentari.

Bibliografia

- Il mercato dei prodotti da agricoltura biologica in Europa. IAMB- 2001.
- Il consumo dei prodotti da agricoltura biologica in Puglia. IAMB- 2001.
- Dati tratti dal sito: www.osservatorioagroambientale.org.
- Dati tratti dal sito: www.aiab.it.
- Documento internet: www.sviluppoimpresa.com/percorsi/393/268.html, relativo allo sviluppo del prodotto.
- Documento internet: www.sviluppoimpresa.com/percorsi/393/280.html, relativo alla lean production.
- Dati tratti dal sito: www.mymarketing.net.
- Dati tratti dal sito: www.casadellacultura.it.
- Dati tratti dal sito: www.istud.it.
- Dati tratti dal sito: www.mcgroup.it.
- Dati tratti dal sito: www.ditech.com.
- Materiale aziendale Auchan sull'organizzazione dell'ipermercato.
- Il biologico cambia. I nuovi requisiti da soddisfare. Davide Pierleoni. A-Z Bio Febbraio 2003.
- La rintracciabilità nel biologico. Pulga Alessandro. ICEA (Istituto per la certificazione etica ed ambientale).

- La spesa domestica per i prodotti biologici confezionati nel 2002. Osservatorio consumi. Barbara Matteucci e Fabiana Postiglione (ISMEA).
- Il volto del biologico. Didero Luciano. Largo Consumo n° 2/2003.
- L'agricoltura biologica nella nuova Europa. Andrea Segrè. A-Z Bio Maggio 2003.
- L'evoluzione dei canali distributivi. Luciano Didero. A-Z Bio.

-Nel bio gli alfieri danno scacco. Patrick Fontana. Mark-up Gennaio-Febbraio 2004.

-Quale futuro per il biologico? Danilo Gabelli e Raffaele Zanolì. AZ bio Settembre 2003.

-Corsa al rallentatore. Luciano Didero. Largo Consumo n° 6/2003.

-Trade marketing ovvero quando il cliente è un rivenditore. Corriere Adriatico (Speciale marketing e servizi).

-Il merchandising nel punto vendita. Fattore di successo. Danilo Fatelli. Sispanorama Anno 8- n° 2 Marzo/Aprile 2001.