



FACOLTÀ DI ECONOMIA

SAPIENZA
UNIVERSITÀ DI ROMA



DIPARTIMENTO
DI MANAGEMENT



SAPIENZA
UNIVERSITÀ DI ROMA

IL MERCATO DEI BENI DI CONSUMO: STRATEGIE PER LA CRESCITA

Roma, 14 giugno 2016

FACOLTÀ DI ECONOMIA



SAPIENZA
UNIVERSITÀ DI ROMA



DIPARTIMENTO
DI MANAGEMENT



SAPIENZA
UNIVERSITÀ DI ROMA

Percorsi di sviluppo nei mercati dei beni di consumo: implicazioni per l'industria

Luca Pellegrini

Ordinario di Marketing, Università IULM - Presidente TradeLab

Roma, 14 giugno 2016

I macro trend del largo consumo

Globalizzazione

- Dopo il B2B, ha interessato anche i mercati al consumo
- Apertura e forte sviluppo dei paesi emergenti
- Ridefinizione delle opportunità per i grandi gruppi multinazionali: priorità ai nuovi mercati con maggiori potenzialità di crescita
- Conseguente ridefinizione delle opportunità di mercato anche per le Pmi

Potere contrattuale e cambiamenti nella distribuzione

- Concentrazione e aumento del potere negoziale della Gdo
- La crisi ha accelerato l'erosione dei margini e la banalizzazione
- Crescita della marca commerciale
- Diffusione delle insegne discount/low cost
- Nuovi canali: drug, specialisti e opportunità nel fuori casa

Macro trend: implicazioni

- Che implicazioni hanno queste tendenze per le imprese italiane?
- Offrono opportunità specifiche anche per le Pmi?
- Esistono sentieri di crescita coerenti con le caratteristiche delle imprese italiane?
- Quali risorse aziendali richiedono per essere percorsi?

Le nuove condizioni di mercato hanno aperto 4 sentieri di crescita:

- **Presidio locale**
- **Outsourcing di produzione**
- **Partnership con il trade**
- **Nicchie globali**

Presidio locale: un approfondimento

- Il presidio locale consente di sfruttare le opportunità offerte dalla crescita dei canali alternativi alla Gdo:
 - **horeca e «Eataly»**
 - **farmacia e parafarmacia**
 - **nuove specializzazioni: drugs, pet food, biologico, baby care**
 - **canali professionali**
- La focalizzazione di prodotto e di mercato consente innovazione per **ridare valore anche a categorie mature**
- Innovazione attuata spesso giocando sulla qualità e sul **legame fra prodotto e territorio**

Vendite Gdo Nielsen 2014 (iper + super + discount + piccoli pdv a libero servizio) di LCC e fresco (escluso altro non food):

€ 83,2 mld

Contabilità nazionale Istat 2014, consumi delle famiglie (residenti e non) di alimentari + bevande alcoliche e non + beni per la casa e cura della persona:

€ 171,7 mld

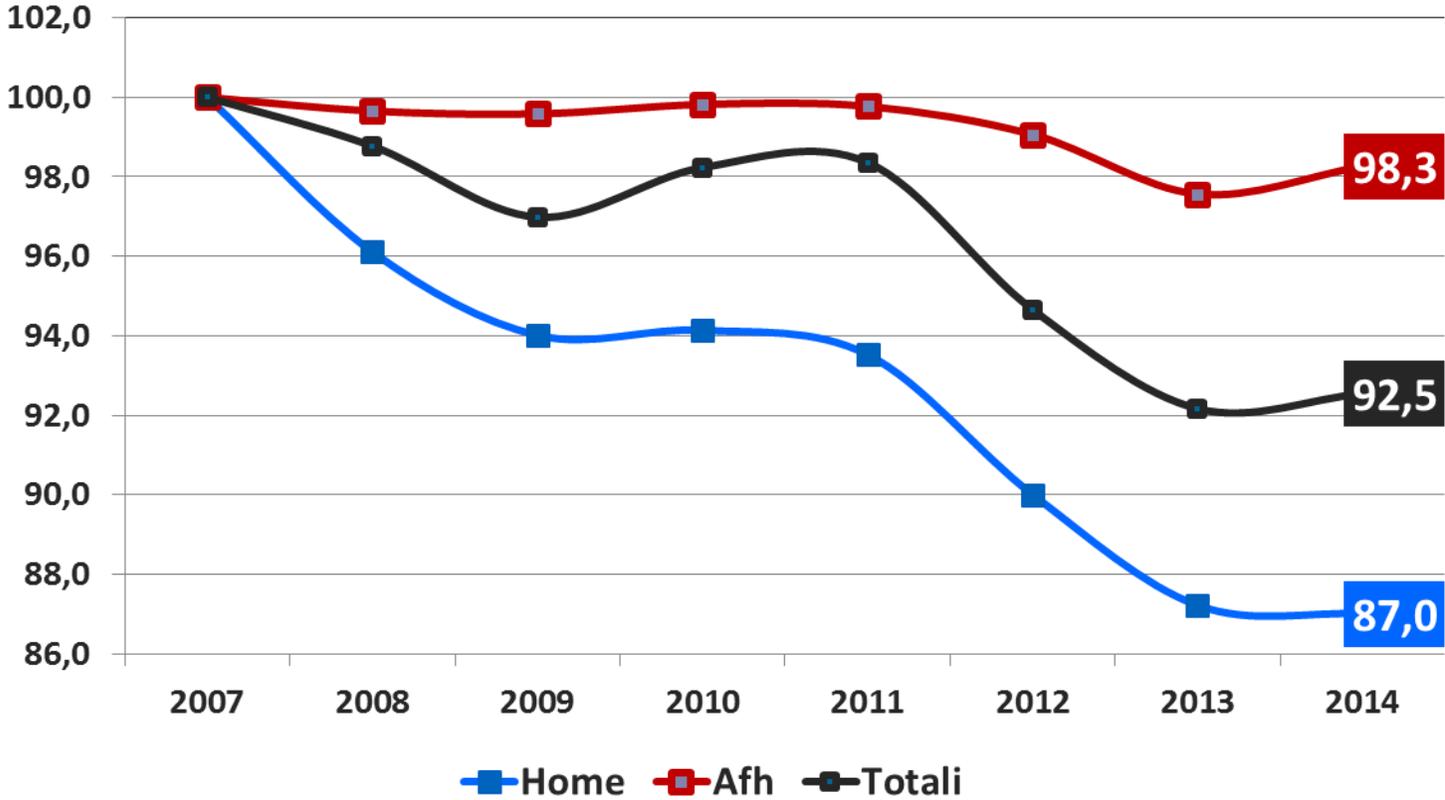
Gdo su totale: 48,2%

Fuori casa: € 74,8 mld

«Fuori Gdo»: € 163,3 mld

La Gdo non è tutto: fuori casa

Consumi totali, F&B home e F&B Afh Prezzi 2010, 2007 = 100



Consumi totali: - 7,5%
F&B home: -13,0%
F&B fuori casa: -1,7%

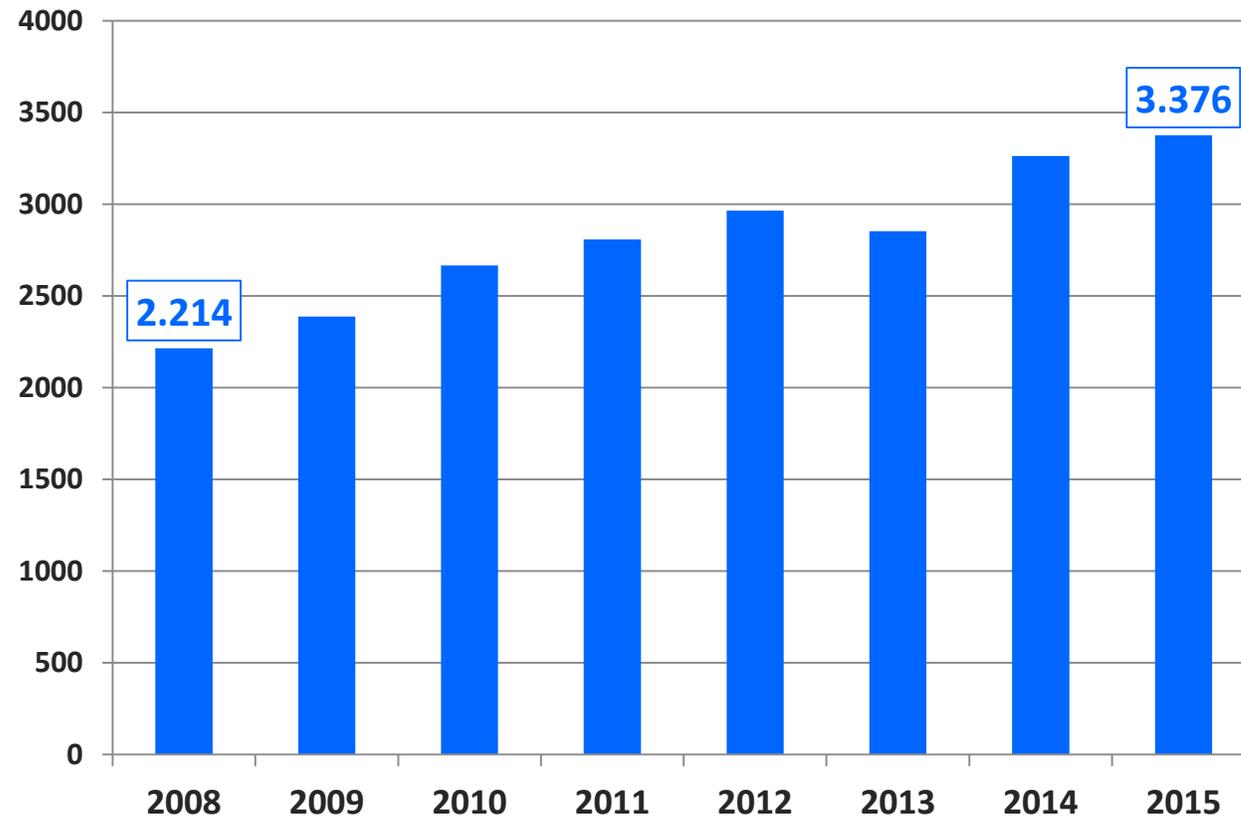
Consumi F&B fuori
casa sul totale dei
consumi F&B:

2007 = 30,7
2014 = 33,3

Fonte: Istat

La Gdo non è tutto: canale drug

Numerica della rete specialisti Drug

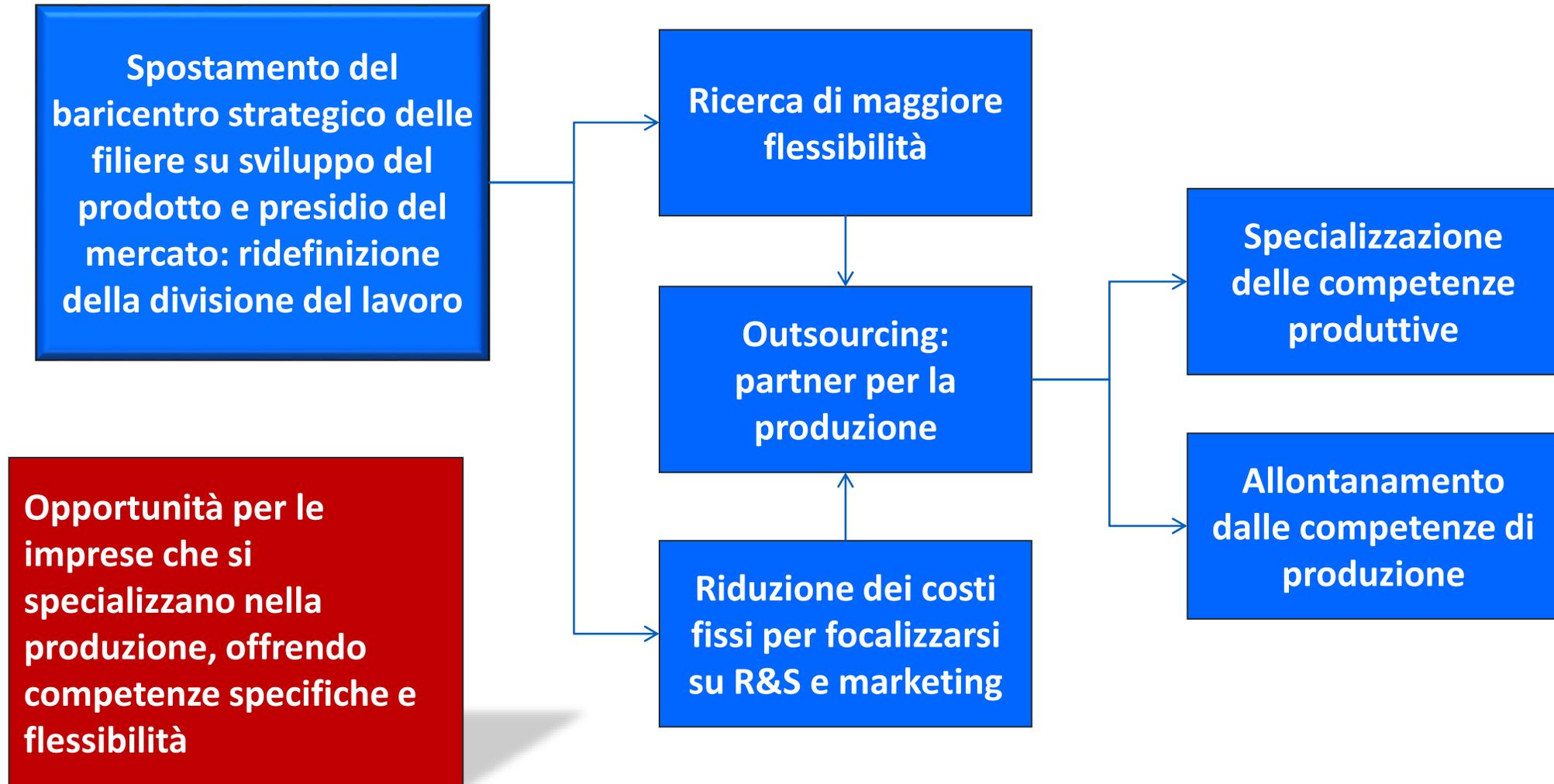


Venduto:
€ 2,6 mld



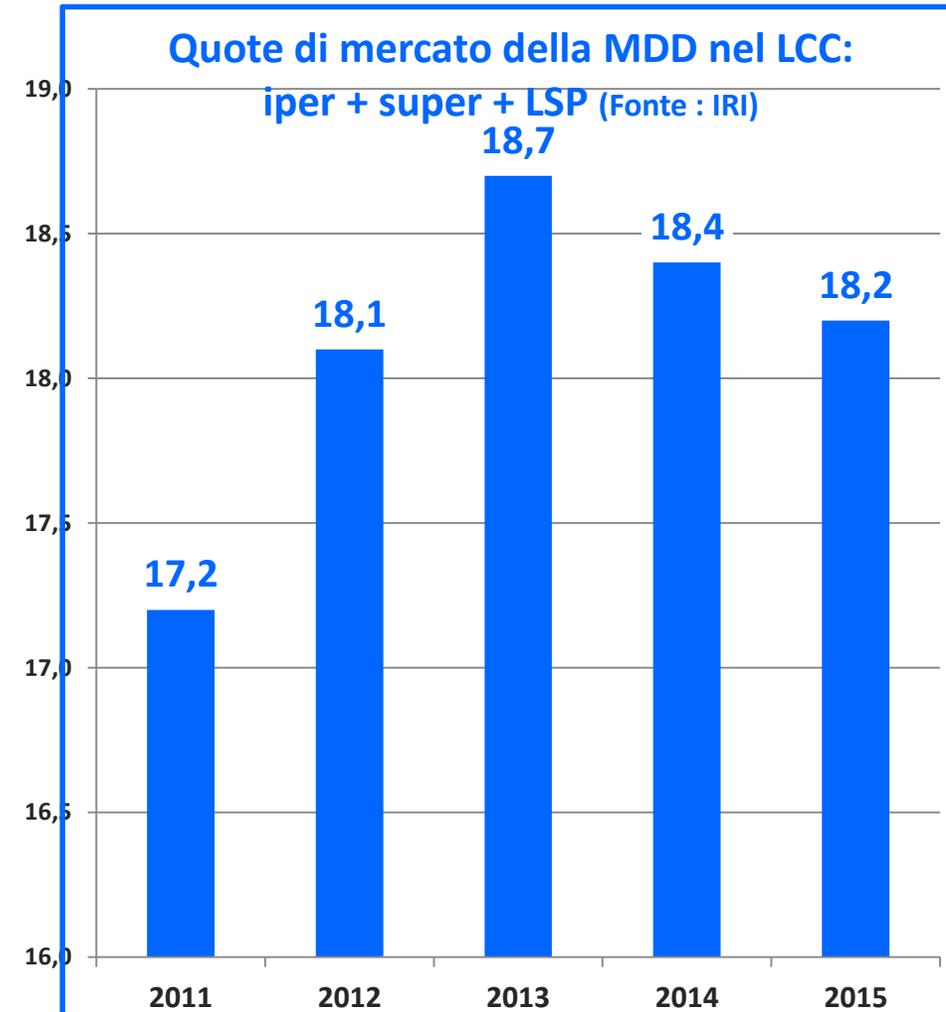
Fonte: Nielsen

Outsourcing di produzione



Marca del distributore: un approfondimento

- Percorso di crescita seguito da molte Pmi: spesso un modo per raggiungere **scala ed efficienza** e lanciare anche marche proprie
- Il discount e la sua crescita hanno offerto nuove e stabili opportunità: **pochi operatori con alti volumi**
- Il trade chiede un contributo di **innovazione come contropartita a partnership** di lungo periodo
- Il passaggio da un'innovazione di processo a una di prodotto rende meno sostituibili
- La produzione di marche commerciali è un **mercato sovranazionale**: export



Marca del distributore: crescente complessità

- Crescono le MDD Premium e Bio, si riduce il primo prezzo: **la MDD si qualifica**

Tipologia	Quota sul totale %	Valore € m	Var 2015/2014 in valore
Insegna	82,4	7.866	1,1%
Premium	6,3	606	13,1%
Bio	5,7	547	10,8%
Primo prezzo	3,4	325	-38,0%
Altre	2,1	205	0,0%
Totale	100,0	9.549	0,1%

	Quota sul venduto
Ipermercati	15,9
Superstore	16,5
Supermercati 1300-2500	18,3
Supermercati 800-1299	18,7
Supermercati 400-799	19,3
LSP (100-399)	20,8

- La quota della **MDD cresce al decrescere delle superfici** ... e la prossimità sta aumentando

Marca del distributore: Gdo v discount

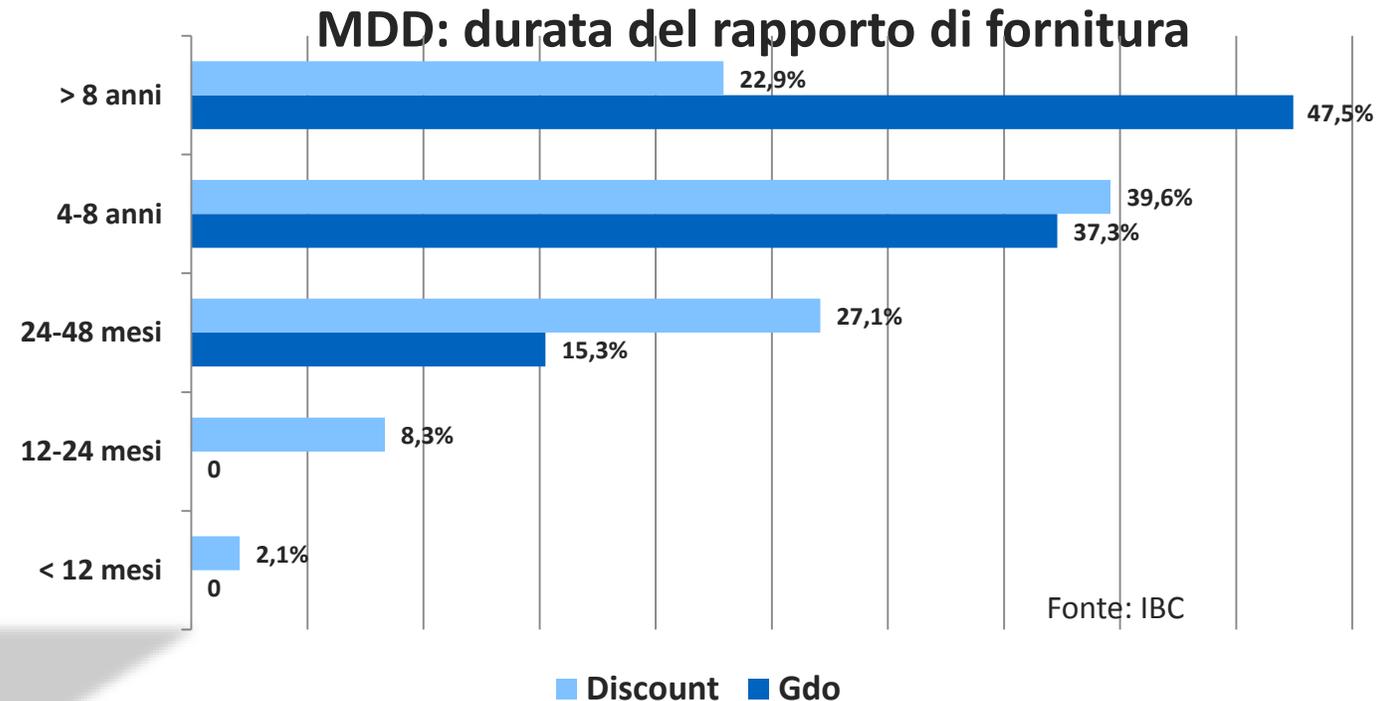
Anno 2015

Valore MDD GDO:
€ 9,5 mld

Valore MDD Discount:
€ 5,7 mld

Mercato MDD:
€ 15,2 mld

Quota MDD discount :
37,5%



**Numero medio di
relazioni commerciali**

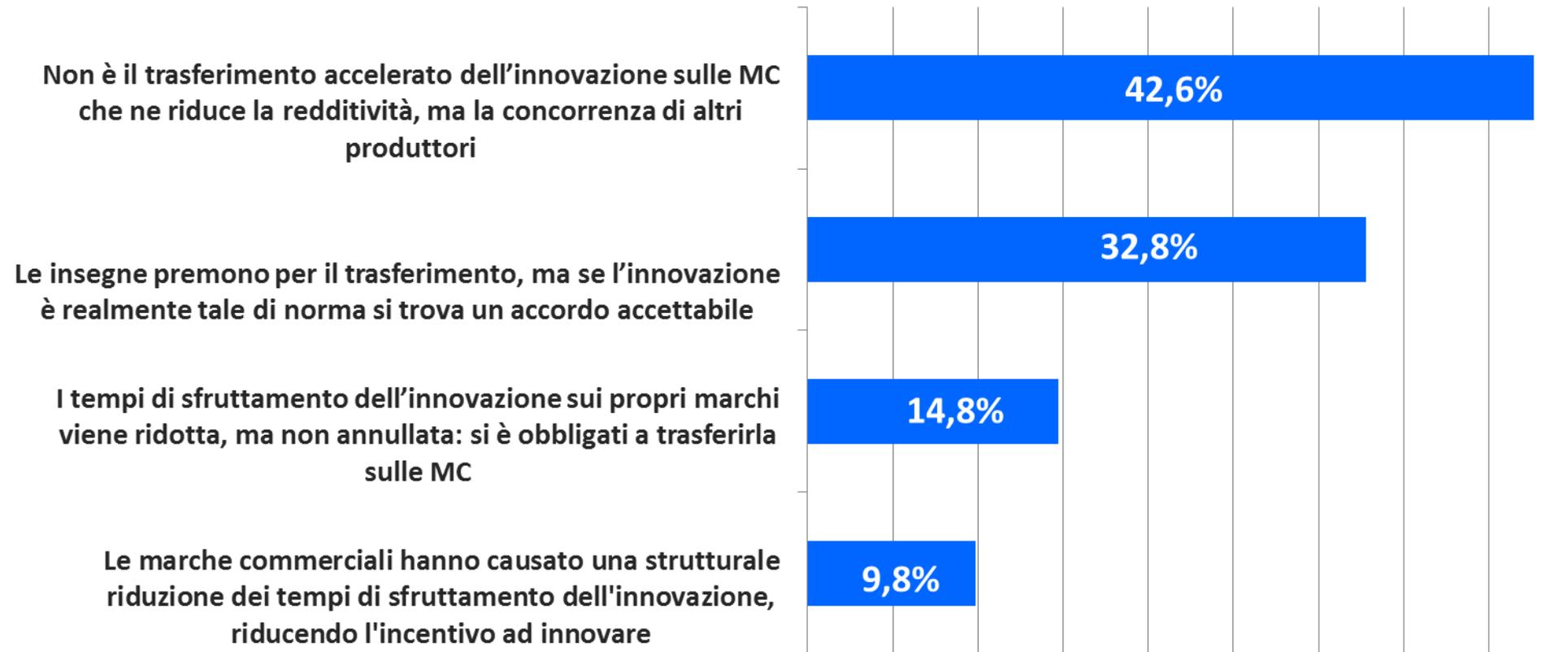
**GDO: 9,6
Discount: 2,6**

**L'opinione dell'industria
sulla competenza dei
buyer: alta o molto alta**

**GDO: 41,7 %
Discount: 60,4%**

Marca del distributore e innovazione

Trasferimento dell'innovazione dalla marca industriale alla MDD



Fonte: IBC

Nicchie globali: un approfondimento

- Il ridisegno strategico di molte grandi multinazionali dell'Idm apre nicchie anche a livello globale: “**multinazionali tascabili**”
- Nell'alimentare molte Pmi si sono internazionalizzate grazie al «**made in Italy**»; lo hanno fatto anche alcune multinazionali
- Vantaggi competitivi costruiti sulla qualità e su **partnership con la produzione agricola**: un lavoro faticoso, locale, difficile per i maggiori player globali
- Anche nel non food, dove dominano grandi gruppi multinazionali, ci sono nicchie per specialisti: mercati troppo piccoli o **complessi da presidiare senza filiali con indipendenza operativa**



I punti in comune dei 4 percorsi

- **Focalizzazione su un ambito produttivo molto specifico**: sviluppo di competenze in profondità
- La focalizzazione consente di esprimere forti **capacità di innovazione di processo e anche di prodotto**
- Centralità dell'innovazione di processo: l'impiantistica di produzione e messa in linea degli impianti, con lo **sviluppo di rilevanti economie di apprendimento su singoli processi produttivi**
- Ruolo chiave dell'innovazione nel **packaging**, che dipende dalle tecnologie di produzione a cui è legata nelle linee
- Nell'alimentare, costruzione di **partnership a monte**, con la produzione agricola, per valorizzare la qualità e dare una forte connotazione territoriale ai prodotti
- Spesso le singole imprese **hanno seguito nel tempo più di uno dei 4 percorsi**

Le relazioni fra i 4 sentieri di crescita e i principali driver di successo

