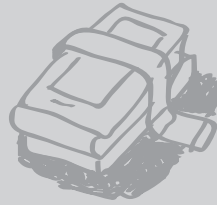

UN ANNO DI TENDENZE

2012





SUPER



+ 0,6

+ 0,9%

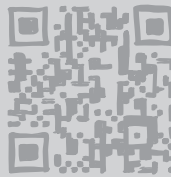
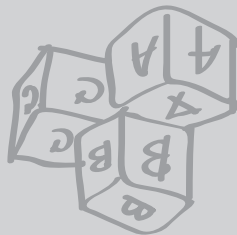
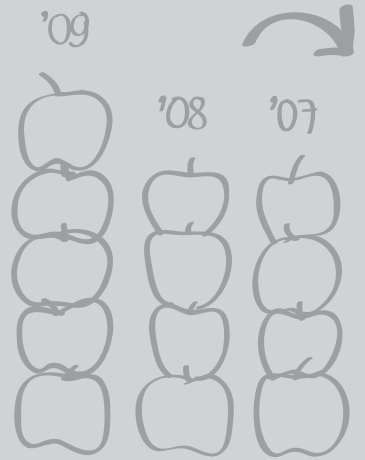


60MILA

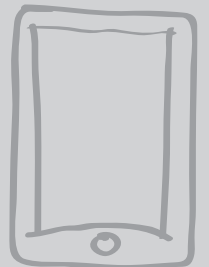
011010
100001
011001
100110



(01) 1 8032083 00002 1



105

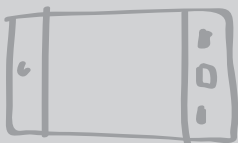


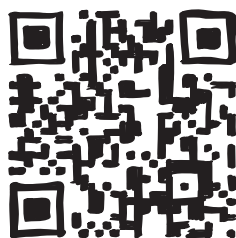
-28%

2.5%



52%





www.tendenzeonline.info

UN ANNO DI TENDENZE

2012

Un anno di Tendenze

Questa pubblicazione propone una raccolta ragionata di articoli pubblicati nel corso del 2012 sul webmagazine Tendenzeonline.info, l'house organ online di GS1 Italy | Indicod-Ecr
www.tendenzeonline.info

IDEAZIONE DEL PROGETTO:

Marco Cuppini –
GS1 Italy | Indicod-Ecr
Leftloft

DIRETTORE:

Marco Cuppini –
GS1 Italy | Indicod-Ecr

ART DIRECTION:

Leftloft

CAPOREDATTORE:

Fabrizio Gomasasca

COORDINAMENTO:

Laura Perrone –
GS1 Italy | Indicod-Ecr

SEGRETERIA DI REDAZIONE:

Chiara Sironi –
GS1 Italy | Indicod-Ecr

PER INFORMAZIONI

redazione@tendenzeonline.info
www.tendenzeonline.info

CON IL CONTRIBUTO DI:

Per le Opinioni:

Enrico Colla
Joanne Denney Finch
Valerio Di Natale
Neelie Kroes
Giuliano Noci
Andrea Preo
Andrea Rangone
Silvio Torracchi

Tutto lo staff di

GS1 Italy | Indicod-Ecr,
in particolare:

Bruno Aceto
Andrea Ausili
Massimo Bolchini
Samanta Correale
Marco Cuppini
Paolo Fregosi
Consuelo Locatelli
Giuseppe Luscia
Pierluigi Montanari
Giada Necci
Mirko Repetto
Silvia Scalia

Autorità Garante della
Concorrenza e del Mercato
Casaleggio Associati
Centromarca
Comunità europea
Coop Italia
Diennea MagNews
eCircle Italia
Ernst & Young
Federalimentare
Federdistribuzione
Fondo Monetario Internazionale
Gruppo Alfacod
GS1
Hermes Strategy Consultants
IGD
Lavoce.info
Loft Media Publishing
McKinsey & Company
Nielsen
Prometeia
Ref Ricerche
School of Management del
Politecnico di Milano
Symphony IRI Group
The Boston Consulting Group
Trade Lab
Università Bocconi di Milano
Università degli Studi di Parma

Si ringraziano tutti coloro che hanno collaborato e contribuito a vario titolo alla realizzazione della pubblicazione.

PROGETTO GRAFICO

E ILLUSTRAZIONI

Leftloft

Indice

GS1 Italy Indicod-Ecr: lo spazio del dialogo e della collaborazione	5
---	---

Presentazione	6
---------------	---

1/ **CRISI, CONSUMI, PROSPETTIVE**

1.1 La grande depressione italiana	10
1.2 Le famiglie. Consapevolezza della crisi, revisione dei consumi	18
1.3 Prepararsi alla ripresa	24

2/ **LE SCELTE DEL CONSUMATORE**

2.1 Capire il nuovo consumatore	32
2.2 La lunga marcia delle private label	38
2.3 Il caso del Non Food	42

3/ **IL VALORE DELLA COLLABORAZIONE**

3.1 La fabbrica della fiducia	48
-------------------------------	----

4/ **GLI STANDARD PER L'EFFICIENZA**

4.1 Standard GS1: dalle parole ai fatti	56
4.2 Sanità e finanza, verso gli standard	64

5/ **IL MONDO DIGITALE**

5.1 Il valore dell'Internet economy	70
5.2 E-commerce, social, new media: la rete si allarga	74
5.3 L'era del post-pc	82
5.4 Retail e tecnologia	88

GS1 Italy | Indicod-Ecr: lo spazio del dialogo e della collaborazione

GS1 Italy | Indicod-Ecr è l'associazione senza scopo di lucro che riunisce 35.000 imprese di beni di consumo. Ha l'obiettivo di facilitare il dialogo e la collaborazione tra aziende, associazioni, istituzioni per creare valore, efficienza, innovazione, per dare più slancio alle imprese e più vantaggi al consumatore.

GS1 Italy | Indicod-Ecr offre soluzioni concrete come i Sistemi standard GS1, per favorire la visibilità e l'efficienza della catena del valore. Il più conosciuto è il codice a barre, usato in Italia e in oltre 110 paesi al mondo, permette lo scambio di informazioni tra Industria e Distribuzione con chiarezza, semplicità e senza errori.

Propone inoltre tecniche, strumenti, strategie operative: sono i

Processi condivisi ECR. Nascono dal dialogo e dal confronto tra Industria e Distribuzione e hanno come obiettivo l'efficienza e l'innovazione nella filiera. Scopo di ECR è di rendere l'offerta più reattiva rispetto alla domanda dei consumatori e di promuovere la rimozione dei costi non necessari all'interno della filiera.

In GS1 Italy | Indicod-Ecr le imprese individuano nuovi obiettivi ed elaborano strategie per poterli raggiungere. Sono strategie concrete per un'impresa moderna che vuole affrontare i cambiamenti dell'oggi con determinazione e strumenti efficaci: in particolare ottimizzare la supply chain, migliorare la relazione Industria-Distribuzione-Consumatore, dialogare con il consumatore attraverso la tecnologia e i nuovi media, rilanciare i consumi e ottimizzare la supply chain anche in altri settori. ■



La fiducia per il futuro



La fiducia è la condicio sine qua non per poter guardare realisticamente al futuro.

Non c'è da essere pessimisti o ottimisti, nemmeno in momenti come quelli che stiamo vivendo: bisogna essere fortemente impegnati ogni giorno, ognuno per la sua parte, ad individuare soluzioni nuove. Le regole del gioco stanno cambiando velocemente, non ci sono ricette già scritte, dobbiamo scriverle insieme, industria e distribuzione del largo consumo.

La difficoltà è contemperare competizione – e nel nostro settore ce n'è tanta – e allo stesso tempo collaborazione. Ci sono molti fronti su cui si può lavorare insieme e si può costruire un futuro migliore sia per le imprese, che – soprattutto – per i nostri clienti/consumatori.

Il futuro lo costruiscono gli uomini con la loro voglia di fare, le competenze e la passione; il futuro sarà quello che saremo capaci di fare. Come? Sul fronte interno di ogni singola impresa con l'innovazione e l'efficienza e insieme mettendo le competenze e le conoscenze per fare in modo che uno più uno faccia tre. Sono tanti i fronti: per esempio l'efficienza logistica dove è possibile lavorare e ottenere quei benefici che possono diventare le risorse per fare innovazione.

Anche quest'anno "Un anno di Tendenze" raccoglie e racconta questi sforzi, di una filiera costantemente tesa al miglioramento.

Valerio Di Natale
presidente GS1 Italy | Indicod-Ecr

La crisi: acceleratore del cambiamento



La congiuntura economica continua a disegnare scenari di crisi per le famiglie e per le imprese. Ogni famiglia rivede le priorità di spesa e la composizione del proprio portafoglio dei consumi, ogni azienda riconsidera le proprie scelte strategiche e le proprie decisioni di investimento. Un buon insight sulle imprese è fornito dai risultati del nostro Osservatorio economico, da cui rileviamo tre trend.

I temi della sostenibilità si rafforzano. La crisi moltiplica i comportamenti del consumatore dettati da una coscienza socialmente responsabile, aggiungendovi valutazioni di carattere economico. La riduzione delle eccedenze alimentari e degli sprechi diventa un obiettivo più forte e più esplicito.

I comportamenti d'acquisto del consumatore sono caratterizzati da un uso smart della tecnologia e delle nuove formule commerciali via Internet. Groupon e Amazon orientano scelte e consumi. Gli smartphone vengono utilizzati nei punti vendita per fare confronti di prezzo con l'offerta online.

Le aziende adottano con più decisione soluzioni per la dematerializzazione dei documenti. Lo scambio elettronico dei documenti sta letteralmente investendo le PMI, aziende che in passato erano ai margini di questo fenomeno.

Non sono gli unici fenomeni che vengono ridisegnati dalla crisi nella loro intensità. Le aziende ECR stanno dedicando maggiori risorse alla ricerca di nuove soluzioni per rendere più efficiente la logistica. Ciò che conta è che in GS1 e in ECR le imprese trovano sempre più risposte e soluzioni ad uno scenario in continuo cambiamento. Ciò che non è cambiato è che continuano a farlo mettendo a confronto le proprie competenze in un contesto di collaborazione a beneficio del sistema.

Nell'edizione 2012 di "Un anno di Tendenze" trovate le testimonianze e i numeri che descrivono questi fenomeni e la capacità delle imprese di essere protagoniste del cambiamento mettendo in atto soluzioni concrete.

Bruno Aceto
ceo GS1 Italy | Indicod-Ecr

Il monaco cinese



Pingyao (in cinese: 平遥) è una piccola città che si trova nella provincia di Shanxi, in Cina, a circa 700 chilometri da Pechino. Mantiene in gran parte l'organizzazione e l'aspetto di una città delle dinastie Ming e Qing. Antiche costruzioni, nessuna automobile. Insomma una perfetta rappresentazione di quello che – in modo un po' naïve – si immagina potesse essere la Cina di una volta. L'anno scorso passeggiavo per le sue vie e la sensazione era letteralmente di fare un salto nel tempo. A rendere quasi idilliaca questa atmosfera ha poi contribuito l'apparizione di un'altra icona: un monaco con tanto di tonaca color ocra, testa rasata, lungo bastone e un incedere lento. Per chi come me fa della macchina fotografica un terzo occhio, l'occasione era imperdibile per fare qualche scatto d'effetto. L'atmosfera celestiale è stata improvvisamente rotta dallo squillo di una suoneria proveniente da un cellulare di ultima generazione (che arriverà in Italia fra qualche mese): nascosto sotto la palandrana del monaco. Monaco che, dopo un lungo armeggiare, ha preso il suo smartphone e ha intavolato una lunga conversazione col suo interlocutore telefonico. Le cose cambiano. Non sapere cogliere i cambiamenti porta con sé il rischio di avere una rappresentazione della realtà distorta o addirittura superata.

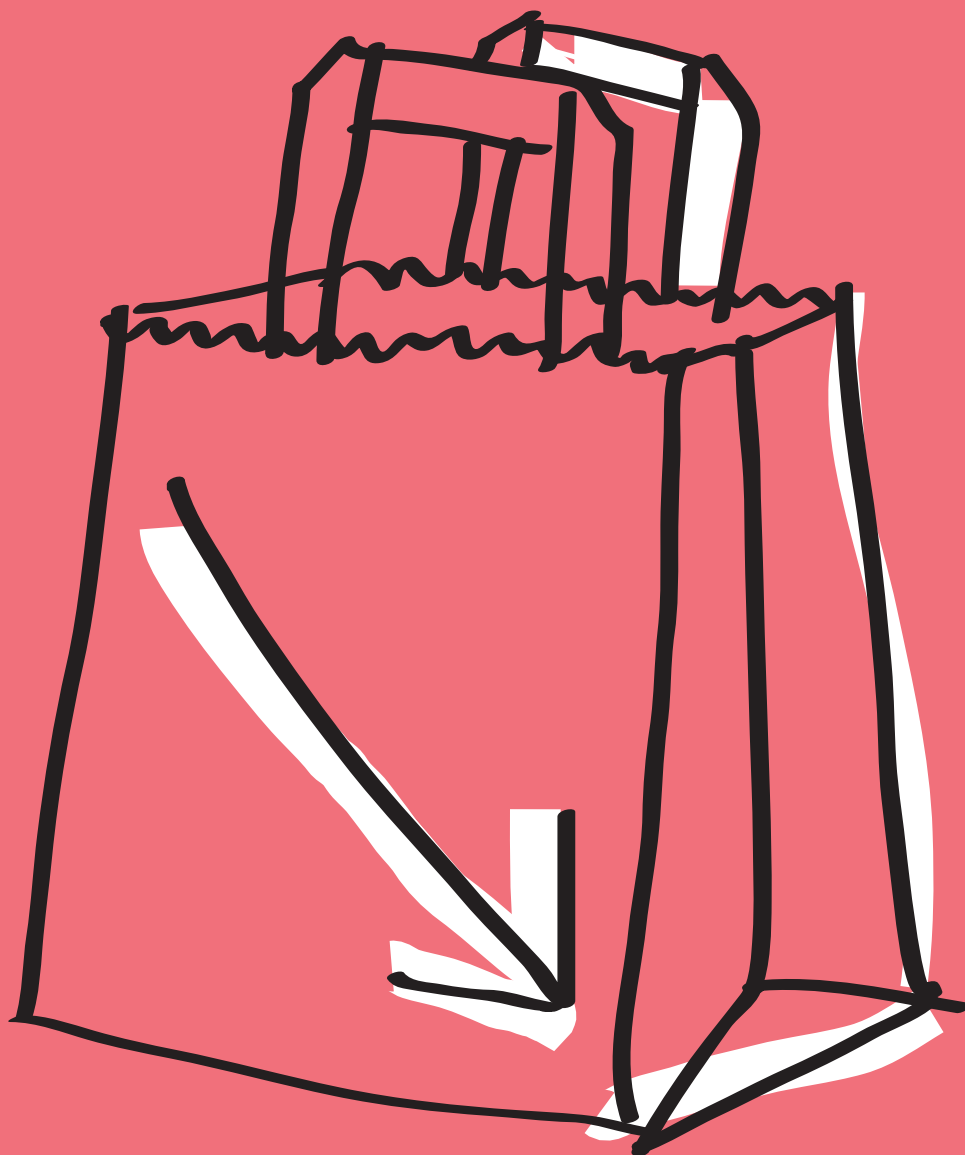
Questa edizione di "Un anno di Tendenze", con la sua raccolta di contributi, opinioni e progetti di un anno del mondo del largo consumo e dell'economia italiana, vuole raccontare il cambiamento. Il cambiamento di una nuova generazione di consumatori che ogni giorno di più sfrutta il potenziale offerto dalla tecnologia per presidiare il sistema dei consumi, pur impoverito dal protrarsi della crisi più grave di sempre. E il cambiamento che stanno vivendo le imprese, non solo nei confronti del consumatore, ma anche nei rapporti di filiera.

Riconoscere in tempo il cambiamento ci consente di interpretarlo, possibilmente guidarlo e non soltanto subirlo.

Marco Cuppini
direttore responsabile *Tendenzeonline.info*
Twitter @cupmar

1/ CRISI, CONSUMI, PROSPETTIVE

Il 2012 segna l'apice di un quinquennio di crisi, partita nel 2007 negli Stati Uniti e ben presto diffusasi in tutti i continenti, prima con caratteristiche finanziarie e poi innescando la recessione. In Italia, nel 2012 il peso della crisi colpisce profondamente i consumi e si scarica sui bilanci familiari. Ma le imprese devono prepararsi per un nuovo ciclo economico.



La grande depressione italiana

Il susseguirsi dei provvedimenti del Governo non ha ancora dato i frutti sperati e i segni della crisi sono tutti ancora in piena azione. Aumento dell'Iva e scarsa incisività delle liberalizzazioni costituiscono ulteriori elementi di freno, in un panorama dove la fiducia e le aspettative delle imprese sono ai minimi.

Lo scenario macroeconomico italiano è contraddistinto da elementi di gravità eccezionale, amplificati dal panorama europeo. Tanto che i provvedimenti presi dal governo dei tecnici nelle varie manovre non hanno dato ancora i frutti sperati, a eccezione del raffreddamento dello spread. Secondo una recente analisi a cura di **Prometeia** ("Rapporto di Previsione Aprile 2012"), "nel contesto internazionale - l'Italia ha riconquistato parte della fiducia dei mercati che però non dissolve l'incertezza sulle prospettive economiche del paese. Le caratteristiche strutturali del paese che ne hanno limitato la crescita negli ultimi 10 anni presentano oggi il conto: l'Italia è in recessione".

E di "grande depressione italiana" parlano in un intervento su **lavoce.info** **Giancarlo Corsetti** e **Riccardo Trezzi**, dove, sulla base di un confronto con le esperienze più disastrose nella storia contemporanea dei paesi sviluppati - la grande depressione statunitense (1929-1940) e la crisi finanziaria giapponese dell'inizio degli anni Novanta - indicano nelle prospettive di medio termine gli aspetti più critici.

"In termini di Pil cumulato - scrivono gli autori - la perdita di ricchezza nazionale in Italia potrebbe essere perfino superiore alla perdita durante la grande depressione negli Stati Uniti, e certamente superiore alla perdita di Pil italiano negli anni Trenta. Nei primi cinque anni di crisi,

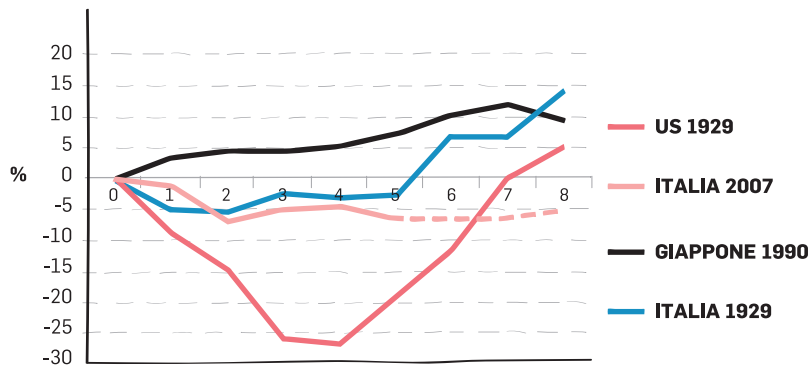
È difficile pensare a un'inversione di tendenza senza un'azione decisa di politica economica

la perdita di ricchezza in Italia è un quarto rispetto alla perdita americana negli anni Trenta, ma è già superiore a quella giapponese negli anni Novanta.

È anche superiore alla perdita accumulata dalla stessa Italia nel periodo 1929-1933. La stagnazione economica prevista per i prossimi quattro anni (in peggioramento) porterebbe la caduta del Pil reale

FIGURA 1

PRODOTTO INTERNO LORDO



Note: La Figura 1 mostra la perdita cumulata in termini di prodotto interno lordo dall'inizio della crisi 2007. In questo caso le osservazioni sono annuali e le previsioni per l'Italia (linea tratteggiata nel grafico) sono basate sugli ultimi dati disponibili del Fondo monetario internazionale (World Economic Outlook, aprile 2012).

Il grafico si riferisce al prodotto interno lordo a prezzi costanti. Gli anni su cui sono state calcolate le variazioni sono il 2007 per l'Italia, il 1929 per gli Stati Uniti ed il 1990 per il Giappone.

Fonte: Imf World Economic Outlook database, Fred database Federal Reserve St. Louis, Global Financial Data, Maddison historical database, Istat.

a superare quella registrata nella grande depressione statunitense entro la fine del 2015. Già oggi le previsioni per il 2012 del **Fondo monetario internazionale** appaiono ottimiste: attualmente, il Fondo prevede una contrazione del Pil dell'1,9% nel 2012. Ma secondo l'ultimo bollettino **Istat** la perdita acquisita da inizio anno è stata, solo nel primo trimestre, dell'1,3% (vedi **FIGURA 1**).

Senza voler soffiare sul fuoco dell'allarmismo economico, in nome del quale generalmente si operano interventi squisitamente politici e redistributivi, ciò che appare in gioco è il livello di benessere che gli italiani hanno raggiunto con decenni di lavoro e di risparmio. La grande depressione non è inevitabile. Ma è difficile pensare a un'inversione di tendenza senza un'azione decisa di politica economica”.

FIGURA 2

CLIMA DI FIDUCIA E ATTESE

	Il clima di fiducia		Il clima di fiducia: le aspettative	
	II 2011 Gen 2012	I 2012 Set 2012	II 2011 Gen 2012	I 2012 Set 2012
Industria manifatturiera	50	49	59	61
Industria largo consumo	58	55	64	64
Commercio ingrosso	49	48	56	61
GDO	61	57	66	67
TOTALE	55	53	62	64

Fonte: GS1 Italy | Indicod-Ecr “Osservatorio economico” settembre 2012

I forti segnali della crisi ancora in atto, peraltro, sono tutti confermati dalle imprese, come risulta dall'ultima edizione dell'Osservatorio economico **GS1 Italy | Indicod-Ecr** (settembre 2012). Rispetto alla chiusura del 2011 registra un lieve ottimismo solo per le aspettative generali, che pur rimangono su livelli estremamente bassi per la terza edizione consecutiva. Negli ultimi sei mesi imprenditori e manager associati a **GS1 Italy | Indicod-Ecr** denunciano un netto peggioramento nell'andamento del giro d'affari, degli occupati e degli investimenti con aspettative che si mantengono sempre su livelli critici ma meno negative rispetto alle constatazioni sul presente (vedi **FIGURA 2**).

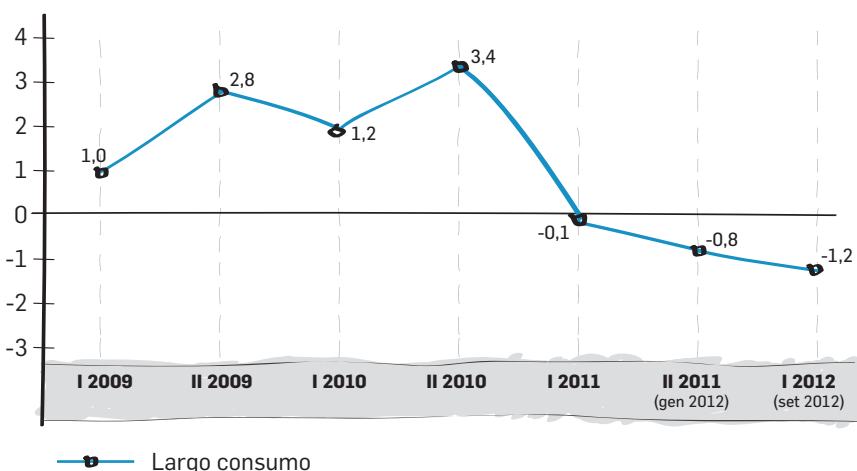
A respirare un poco sono le imprese con orientamento all'export, come quelle del settore alimentare. «La produzione dell'industria alimentare ita-

liana» ricorda il presidente di **Federalimentare, Filippo Ferrua Magliani** «nel 2011 ha chiuso in calo di quasi l'1,8%, un evento che si è verificato soltanto altre due volte dal dopoguerra a oggi. E il trend degli ultimi mesi dello scorso anno, che ha manifestato un progressivo peggioramento confermato dai primi dati d'avvio del 2012, ci fa prevedere che chiuderemo l'anno con un ulteriore calo della produzione nell'ordine di 1-1,5 punti percentuali».

Al calo produttivo fa da contraltare la crescita a doppia cifra dell'export. Si è attestata per il secondo anno consecutivo su un +10%, raggiungendo la cifra complessiva di 23 miliardi di euro e mostrando una particolare dinamica in mercati emergenti come Russia (+25,3), Cina, (+26,2%), Brasile (+28,1%) e Sud Africa (+28,4%).

«È tuttavia difficile», ha anticipato Ferrua, «che quest'anno si riesca a uguagliare il risultato dell'ultimo biennio. Ciò a causa della frenata conseguente al raf-

FIGURA 3

GIRO D'AFFARI ATTESO*

*variazione percentuale dichiarata

Fonte: GS1 Italy | Indicod-Ecr "Osservatorio economico" settembre 2012

freddamento dei nostri mercati di riferimento nell'area Ue».

Se i provvedimenti presi dal **Governo Monti** da una parte hanno soddisfatto le condizioni neces-

sarie per fare uscire il rischio di default dall'orizzonte del nostro debito pubblico, non hanno però risolto alcune questioni di fondo e hanno messo sul piatto ulteriori elementi di freno a una ripresa dei

Pessimismo sull'oggi, forse meglio domani

Nell'ultima edizione (settembre 2012) dell'Osservatorio economico **GS1 Italy | Indicod-Ecr** – lo studio semestrale che analizza i temi di macro-micro economia italiana attraverso il sentiment dei manager delle imprese associate a **GS1 Italy | Indicod-Ecr** – il clima di fiducia fa registrare un'ulteriore flessione rispetto alla precedente edizione (gennaio 2012), passando da 55 a 53. Un po' meglio le aspettative, che da 62 passano a 64. Con riferimento alla situazione generale del paese, si legge qualche segnale di miglioramento, affidandosi ad una

visione del futuro più ottimistica: in media il giudizio sulla situazione economica generale (valore dell'indice sulle percezioni degli ultimi sei mesi) arriva a 16 (migliore rispetto ai sei mesi passati pur rimanendo su un livello fortemente critico). Le attese segnalano un leggero recupero (55).

Ma nel dettaglio degli indicatori più concreti – quali investimenti e occupazione – si evidenzia una situazione ancora più critica rispetto all'ultima rilevazione; negli ultimi sei mesi gli associati hanno registrato in termini assoluti un peggioramento

sia nella percezione della situazione presente che nelle aspettative di quella futura. Altrettanto negativo anche il posizionamento nei confronti degli investimenti: il livello di quanto realizzato negli ultimi sei mesi e la previsione di quanto si realizzerà nei prossimi sei, sono decisamente pessimistici.

In merito alla situazione economica della propria impresa, nonostante solitamente la predisposizione sia più ottimistica, i risultati non cambiano: nella prima parte del 2012, le imprese appartenenti a tutti comparti

dichiarano di aver vissuto un peggioramento del proprio giro d'affari e anche le aspettative per il prossimo futuro mostrano un ulteriore peggioramento (vedi **FIGURA 3**).

Nel complesso il clima di fiducia espresso vede le aziende industriali tutte mediamente allineate su una visione pessimistica della situazione attuale, dove solo per le aspettative si vuole riservare uno spiraglio di miglioramento, forse alla luce delle manovre intraprese dal governo tecnico nel tentativo di recuperare stabilità e prospettive di crescita futura.

I provvedimenti
del Governo hanno
eliminato i rischi
di default, ma hanno
frenato ulteriormente
i consumi

Gli effetti sull'economia dell'aumento dell'Iva

L'aumento dell'Iva innesca complesse ricadute sull'insieme dell'economia. A giugno, quando si prefigurava l'aumento per ottobre, Ref Ricerche in uno studio per Centromarca aveva calcolato l'impatto sui bilanci familiari, sui consumi, sull'inflazione e sul Pil. Eccone una sintesi.

L'aumento delle aliquote Iva provocherebbe;

1. Riduzione del potere d'acquisto delle famiglie: ovvero un esborso medio di 528 euro per famiglia, pari a 44 euro mensili.
2. Incidenza rilevante del maggior gettito derivante dall'aumento delle aliquote Iva sul valore dei consumi: sul comparto dell'alimentare si registra una incidenza superiore all'1%.
3. A regime (entro due-tre anni):
— aumento dell'inflazione leggermente superiore al puro effetto d'impatto
— contrazione dei consumi di circa lo 0,8% (ripartita una flessione di circa lo 0,6% per l'alimentare, dello 0,9 per il non alimentare)
— flessione del Pil di circa mezzo punto percentuale.
4. Effetto di contrazione dei consumi (a prezzi costanti) pari a poco più di 6 miliardi, con un processo di aggiustamento che va a regime nell'arco di due anni. La contrazione della spesa risulta pari a 250 euro all'anno per famiglia, di cui 29 euro per la componente dei prodotti non alimentari.
5. Minori esportazioni. Non è infatti scontato che l'aumento dell'Iva non abbia ripercussioni sulla crescita delle esportazioni: maggiore inflazione, adeguamenti salariali, aumento dei costi per le imprese, minore competitività, 100 mila posti di lavoro in meno.
6. Aumento del deficit. La riduzione del Pil sopra quantificata determina una maggiorazione del deficit di oltre 3 miliardi di euro, riducendo a meno di 10 miliardi il beneficio effettivo della manovra sul bilancio pubblico.

Fonte: Ref Ricerche per Centromarca "Aumento della tassazione, gettito fiscale, consumi delle famiglie e impatto sull'economia" 2012

consumi. Come l'aumento dell'Iva e l'occasione mancata delle liberalizzazioni.

Dopo il passaggio dell'aliquota dal 20 al 21% nell'ottobre 2011, era previsto un ulteriore incremento di due punti a ottobre di quest'anno, successivamente posticipato al giugno prossimo, ma ridotto di un punto, inizialmente per le aliquote al 10% sia per quelle al 21% (poi solo per queste ultime), sollevando un coro di critiche provenienti soprattutto dalle imprese della filiera del largo consumo, le più colpite dagli aumenti perché gravano ancora una volta sulle famiglie e sui consumi. «L'azione

sull'Iva infliggerebbe un colpo pesantissimo ai consumi» aveva detto il presidente di **Centromarca**, **Luigi Bordon** «considerando anche il potere d'acquisto in calo a causa della crisi economica, dell'aumento della pressione fiscale e della crescita dei prezzi dei settori protetti non esposti alla concorrenza». E il presidente di Federalimentare Filippo Ferrua Magliani aveva sottolineato anche l'impatto in termini di competitività delle imprese a livello internazionale: «Oltre a un'ulteriore contrazione della domanda interna da parte dei cittadini, l'aumento dell'Iva amplierebbe il divario che già oggi separa le imprese alimen-

$$+0,6\% / +0,9\%$$

aumento dei prezzi dei prodotti alimentari e non alimentari dovuto all'aumento dell'Iva

tari italiane da quelle del resto d'Europa. L'aliquota Iva ordinaria sostenuta dalle nostre aziende sugli acquisti di beni e servizi, infatti, è già oggi fra le più alte nel vecchio continente».

Dalle stime elaborate a ottobre da **Ref Ricerche** per Centromarca, l'incremento dell'Iva avrebbe determinato una crescita dello 0,6% dei prezzi dei prodotti alimentari e dello 0,9% del non alimentare.

Effetti negativi anche sulla domanda: previste contrazioni del -0,3% per l'alimentare e del -0,45% per il non alimentare, con ripercussioni pesanti anche sul prodotto interno lordo (-0,25%) e sull'occupazione (-0,2%).

Secondo **Francesco Daveri**, ordinario di Economia presso l'**Università degli Studi di Parma**, sulla ripresa futura pesano due incognite. «La prima – scrive l'economista – è fuori dalla portata dell'Italia e riguarda l'andamento dell'economia mondiale. Malgrado ciò che dicono i pes-

simisti, il mondo per ora non è (ancora) in recessione: non lo è l'America, non lo è la Russia, non lo sono i paesi emergenti diversi da India e Cina. E in recessione non c'è ancora neanche l'Europa nel suo complesso: non lo è la Germania, non lo sono i paesi scandinavi e non lo è il più grande dei paesi dell'Europa Orientale, la Polonia. In recessione è una parte importante della zona euro che include i paesi dell'Europa del sud e, probabilmente, la Francia. Ma le aziende italiane esportano la maggior parte dei loro prodotti fuori da Francia, Grecia, Spagna e Portogallo. Se però oltre alla Cina anche Germania, Giappone, Stati Uniti e Russia rallentassero, neppure le imprese esportatrici potrebbero fare molto. I dati di settembre del commercio extra-Ue che mostrano un -2% non sono un buon segno per i mesi a venire.

Il secondo ordine di circostanze riguarda il mercato interno. E qui purtroppo in negativo su consumi e investimenti continueranno a pesare le inevitabili



La mancata attuazione delle liberalizzazioni rende più pesante il paniere della spesa degli italiani

Recuperare la dimensione dell'interesse generale e la sua prevalenza sui vari egoismi di categoria

restrizioni fiscali in atto. Peserà anche qualcosa che inevitabile non era: la mancata attuazione delle liberalizzazioni più incisive nel ridurre rapidamente il costo del paniere della spesa dei consumatori italiani. Le riduzioni dei prezzi dell'energia, dei farmaci, dei servizi professionali, dei costi assicurativi e bancari che avrebbero potuto arrivare da liberalizzazioni e privatizzazioni non si sono viste. E la loro mancanza rende più pesante il paniere della spesa degli italiani".

Al riguardo è utile ricordare le proposte contenute nella segnalazione dell'Antitrust a Governo e Parlamento, firmata dal presidente **Giovanni Pitruzzella**, nella consapevolezza che in questa fase storica ci siano tutte le condizioni perché possa finalmente realizzarsi un "circolo virtuoso" tra istituzioni rappresentative, forze politiche e Autorità indipendenti, volto a conseguire l'interesse generale, superando gli egoismi di parte e le resistenze di quegli interessi consolidati che le politiche di liberalizzazione finiranno inevitabilmente per intaccare. Nella nota, l'Antitrust sottolinea che lo strumento con il quale procedere è la legge annuale sulla concorrenza: "per vincere ostacoli e re-

sistenze dei gruppi che si sentono danneggiati, occorre infatti recuperare la dimensione dell'interesse generale e la sua prevalenza sui vari egoismi di categoria". Nel documento l'Antitrust dichiara anche la consapevolezza che la politica di liberalizzazione cozzerà contro le numerose incrostazioni corporative, ma "l'urgenza della crisi richiede di non indugiare e di attuare gli interventi d'immediata applicazione".

Nondimeno non vengono sottovalutati i costi sociali nel brevissimo periodo e per questo l'Antitrust indica la necessità di accompagnare le misure di liberalizzazione con altri interventi a garanzia dell'equità sociale e per favorire nuove opportunità di lavoro.

«L'Italia» chiosa il presidente di **GS1 Italy** | **Indicod-Ecr Valerio Di Natale** «è uno dei mercati più importanti al mondo ma vi sono fattori concreti (sia macro che micro) del nostro sistema che non incoraggiano investimenti e presenza di aziende internazionali. Burocrazia e legislazione complesse, costi mediamente più elevati (penso all'energia, ai trasporti, al lavoro), infrastrutture carenti sono senza dubbio una caratteristica italiana da migliorare e un freno per aziende che si trovano a dover scegliere dove competere nel mondo. Nel micro mi riferisco ad esempio alle vischiosità e ai costi connessi ai lanci di nuovi prodotti. Devo dire, però, che anche grazie al lavoro svolto da industria e distribuzione in ambito **Ecr**, sono stati fatti dei positivi passi in avanti per migliorare questo processo: abbiamo riscontrato dei significativi miglioramenti sia negli indicatori di processo che di performance nella gestione dell'innovazione». ■

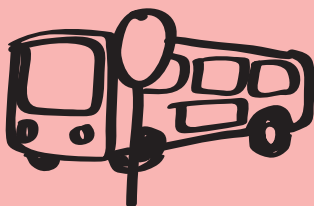
Enti locali: ostacolo alla crescita

Giovanni Cobolli Gigli, presidente di **Federdistribuzione**, ha recentemente richiamato l'attenzione sul fatto che i provvedimenti in materia di orari di apertura degli esercizi commerciali varati dal **Governo Monti** siano contrastati dalle regioni e dai comuni. «Abbiamo dovuto presentare decine e decine di ricorsi al Tar», ha rammentato Cobolli Gigli, «perché le amministrazioni locali si oppongono alla liberalizzazione degli orari d'apertura dei nostri negozi». A sostegno della sua tesi il presidente di Federdistribuzione ha citato le dichiarazioni di Giovanni Pitruzzella, presidente dell'Antitrust, in un'intervista rilasciata all'**Huffington Post**, dove Pitruzzella sostiene che le regioni siano un ostacolo alla modernizzazione e all'efficienza del nostro paese, in quanto boicottano le liberalizzazioni fatte dal Governo. «Regioni, province e comuni», ha detto, «sono uno scoglio perché non applicano le leggi o addirittura decidono in senso opposto. Bisogna prendere atto che questo federalismo non funziona. È anzi necessario un disegno di legge costituzionale che definisca un nuovo assetto delle regioni».

LE PROPOSTE DELL'ANTITRUST PER LA CRESCITA ECONOMICA

SERVIZI PUBBLICI LOCALI: LIBERALIZZARE E PRIVATIZZARE

Per garantire che i principi di liberalizzazione recentemente approvati abbiano effettiva applicazione, occorre introdurre l'obbligo per gli enti locali di definire in via preliminare gli obblighi di servizio pubblico.



APPALTI PUBBLICI: VIETARE I LAVORI IN HOUSE

Per quanto riguarda gli appalti pubblici, relativi a tutta la pubblica amministrazione, va inserito nel Codice dei contratti pubblici un espresso divieto di affidamento in house di lavori o forniture.

BUROCRAZIA: NORMA "TAGLIOLA" PER LE AUTORIZZAZIONI DELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE E DETRAZIONI DELLA "TASSA" BUROCRAZIA

Per disincentivare in futuro la reintroduzione di nuovi oneri burocratici per cittadini e imprese, introdurre il principio della detraibilità per cittadini e imprese delle spese sostenute per l'adeguamento a nuove normative, che introducono nuovi oneri burocratici.

CARBURANTI: RAZIONALIZZARE LA RETE E INCENTIVARE L'AUTONOMIA DEI GESTORI

Per garantire l'accesso a nuovi operatori non integrati verticalmente (pompe bianche e GDO), occorre vietare alle Regioni di inserire vincoli all'apertura degli impianti non previsti dalle norme nazionali ed eliminare la norma che impedisce la realizzazione di impianti completamente automatizzati.

ENERGIA ELETTRICA E GAS: AUMENTARE LA CONCORRENZA A VALLE

Riducendo il gap informativo tra distributori e i venditori finali non integrati verticalmente. Per l'Autorità, con riferimento al settore del gas, occorre in tempi brevi ridurre il gap di informazione tra i distributori e venditori finali non integrati verticalmente con i distributori stessi, aumentando la concorrenza a valle.

AUTOSTRADE E AEROPORTI: NUOVI MECCANISMI DI REVISIONE DELLE TARIFFE E RIDURRE LA DURATA DELLE CONCESSIONI

Va modificato il sistema di revisione delle tariffe previsto dalla convenzione tra Anas e Autostrade per l'Italia.

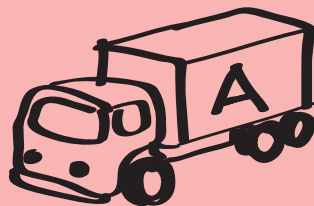
Per gli aeroporti, introdurre modelli di tariffazione non discriminatori, orientati ai costi, all'efficienza e all'incentivazione degli investimenti, in un contesto di trasparenza nei meccanismi di adozione dei diritti aeroportuali, su cui vigilerà la nuova Autorità di regolazione dei trasporti.

TRASPORTO FERROVIARIO: GARANTIRE LA TERZIETÀ DELLA GESTIONE DELLE INFRASTRUTTURE FERROVIARIE

Attraverso l'Autorità dei trasporti vigilare sulla "terziarietà" della gestione di tutte le infrastrutture ritenute essenziali per lo svolgimento di un corretto confronto concorrenziale nei servizi di trasporto ferroviario merci e passeggeri.

AUTOTRASPORTO SU GOMMA: ELIMINARE LE TARIFFE MINIME

Vanno eliminate le disposizioni normative che impongono o comunque agevolano la fissazione di tariffe minime per i servizi di autotrasporto.

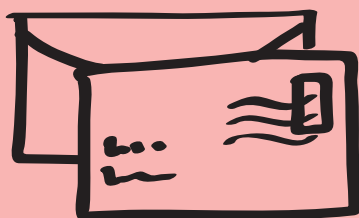


COMUNICAZIONI: PROMUOVERE LE RETI NGN NELLE AREE A FALLIMENTO DI MERCATO

Occorre promuovere la realizzazione di reti di nuova generazione nelle aree dove con ogni probabilità gli operatori di mercato non effettueranno investimenti commerciali nel prossimo futuro, conformemente agli orientamenti comunitari.

SERVIZI POSTALI: RIDEFINIRE IL SERVIZIO UNIVERSALE E SCORPORARE BANCO POSTA

Nel settore postale è necessario delimitare il perimetro del servizio universale limitandolo esclusivamente a quei servizi essenziali che l'utente non sarebbe altrimenti in grado di acquistare a titolo individuale.



BANCHE E ASSICURAZIONI: VIETARE LA VENDITA DI POLIZZE ABBINATE AI MUTUI, RIDURRE LE COMMISSIONI INTERBANCARIE

Sul fronte della Rc Auto occorre migliorare il meccanismo del risarcimento diretto, prevedendo soglie ai rimborsi ricevuti dalla compagnia del danneggiato modulati in funzione degli obiettivi di efficienza che devono essere raggiunti dalle compagnie.

APERTURA DI NUOVI ESERCIZI COMMERCIALI: NO A DEROGHE

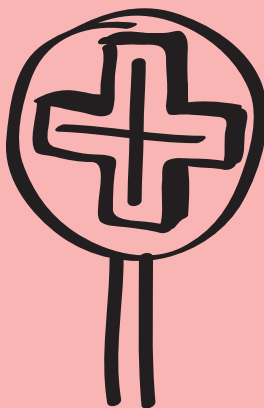
Nell'ambito della distribuzione commerciale, l'Autorità ritiene necessario abolire la possibilità di deroghe al principio di libertà di apertura di nuovi esercizi, chiarendo meglio le tipologie di esercizi alle quali la norma non si applica per evitare interpretazioni riduttive.

TAXI: LIBERALIZZAZIONI CON LICENZE "COMPENSATIVE"

Va incentivato l'aumento del numero delle licenze dei taxi, almeno nelle città dove l'offerta del servizio presenta le maggiori carenze, prevedendo adeguati meccanismi di "compensazione" per gli attuali titolari delle licenze.

FARMACI: LIBERALIZZARE LA FASCIA C, AUMENTARE IL NUMERO DELLE FARMACIE

Sul fronte farmaceutico occorre liberalizzare la vendita dei farmaci con prescrizione medica ma a totale carico del paziente (i cosiddetti farmaci di fascia C) e rimuovere gli ostacoli all'apertura di nuove farmacie, aumentando la pianta organica delle stesse.



DISTRIBUZIONE EDITORIALE: RIVEDERE LA REMUNERAZIONE DELLE EDICOLE

Va consentita una remunerazione differenziata dei rivenditori in base a parametri oggettivi, che tengano conto della qualità delle prestazioni rese e dei risultati conseguiti dall'esercizio, affrontando anche le problematiche relative alla filiera distributiva per garantire i rifornimenti.



PROFESSIONI: ABOLIRE QUALSIASI TARIFFARIO, AMPLIARE PIANTA ORGANICA DEI NOTAI

Nel settore delle professioni occorre l'abolizione espressa di qualsiasi forma di tariffario mentre gli Ordini vanno riformati, garantendo che la funzione disciplinare sia svolta da organismi che garantiscano un ruolo terzo.

TUTELA DEI CONSUMATORI: AUMENTARE LE SANZIONI

L'Antitrust chiede anche misure a carattere generale, come l'aumento delle sanzioni per le violazioni del Codice del Consumo e contro la pubblicità ingannevole, fino a 5 milioni di euro contro gli attuali 500mila e l'estensione della norma a tutela del consumatore a favore delle microimprese.

GIUSTIZIA CIVILE: TUTELA "CIVILISTICA" DELLA CONCORRENZA ALLE SEZIONI SPECIALIZZATE

L'obiettivo primario è concentrare le competenze davanti a giudici specializzati nel settore.

Le famiglie. Consapevolezza della crisi, revisione dei consumi

Sotto i colpi della crisi, gli italiani riducono i consumi, anche quelli alimentari. I redditi si sono modificati, le aspettative sono negative, è in rallentamento la spinta ad acquistare in generale.

Gli effetti del primo round della crisi, tra il 2008 e il 2010 sono stati assorbiti dai produttori di materie prime, dai bilanci pubblici con la discesa del saldo di bilancio, dalle imprese che hanno lasciato sul terreno parte del margine operativo lordo, dalle famiglie che hanno, quando hanno potuto, attingere ai risparmi. Questa è l'analisi di **Fedele De Novellis**, partner di Ref Ricerche, secondo il quale nel 2011 e ancora di più nel 2012, invece, la pressione si scarica tutta sulle famiglie, che «soffrono non solo per la crisi di oggi, ma anche per il deterioramento dell'economia cominciato nel 2008 e che oggi si concretizza

2012

la pressione si scarica
tutta sulle famiglie

nel rialzo dei prezzi delle materie prime, nella necessità di razionalizzare i conti pubblici, nella ristrutturazione dei bilanci delle imprese, i cui margini sono ormai stabilizzati sui minimi».

Così il reddito disponibile pro capite degli italiani è in caduta libera dal 2008 e la pressione fiscale è in crescita dal 2006, tanto che Ref Ricerche stima in 105 miliardi di euro l'impatto delle misure di bilancio per il 2012-2014 che trasferiscono di fatto la crisi sulle famiglie, tra blocco dei salari dei dipendenti pubblici, Imu, tagli alle pensioni, aumento delle accise sui carburanti, aumento dell'Iva.

105

miliardi di euro l'impatto
delle misure di bilancio
per il 2012-2014

Il 2012 è il momento finale della crisi perché è maturata la consapevolezza che il reddito si è modificato in negativo e le aspettative non sono positive», osserva De Novellis, richiamando il crollo del clima di fiducia e l'aumento delle attese sulla disoccupazione (vedi **FIGURA 1**). Così i consumi delle famiglie in un anno sono crollati e, paradossalmente, sta aumentando la propensione al risparmio, che peraltro è arrivata al livello più basso degli ultimi dieci anni.

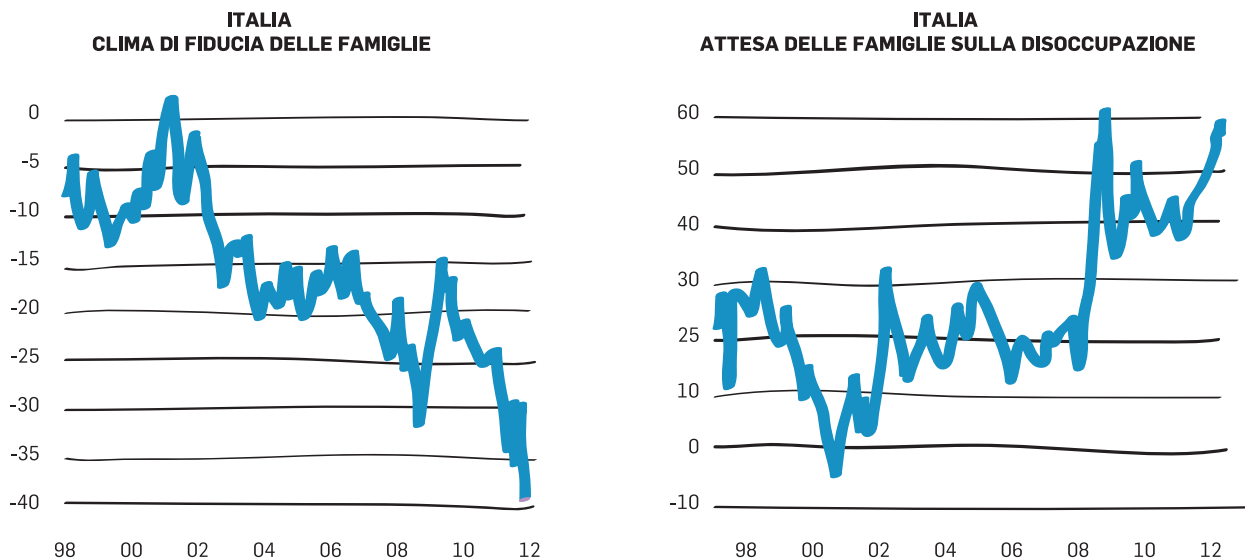
«Le famiglie con reddito inferiore» spiega De Novellis «hanno una struttura dei consumi più povera e, soprattutto non hanno o hanno poche riserve finanziarie cui attingere. E quindi riducono anche i consumi alimentari. Ed è la prima volta che succede.

52%

della spesa si
concentra sui servizi
e non sui beni fisici

FIGURA 1

IL CLIMA DI FIDUCIA DELLE FAMIGLIE E LE ATTESE SULLA DISOCCUPAZIONE



Fonte: Ref Ricerche per Centromarca “[S]bilancio di famiglia: il difficile equilibrio fra rigore, sviluppo, equità” 2012, su dati Commissione europea

Il punto di vista di GS1 Italy | Indicod-Ecr

Si fa presto a dire carrello della spesa

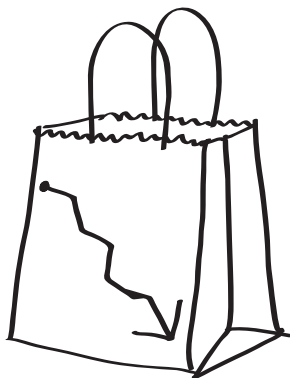
Da un po' di tempo a questa parte si legge che i prezzi del "carrello della spesa" sono saliti più dell'inflazione, intendendo con questa espressione evocativa il paniere creato da Istat per raggruppare i prodotti e i servizi ad alta frequenza d'acquisto. L'Istat infatti, ha raggruppato ormai da tempo i singoli prodotti che fanno parte del paniere di riferimento dell'indice dei prezzi al consumo (indice NIC) in tre gruppi, classificandoli in funzione della frequenza di acquisto (Alta, Media e Bassa).

In realtà, il paniere ad Alta frequenza comprende ben dodici voci: alimentari, bevande analcoliche e alcoliche, tabacchi, affitti, beni non durevoli per la casa, servizi per la pulizia e la manutenzione della casa, carburanti, trasporti urbani, giornali e periodici, servizi di ristorazione e spese di assistenza. Ogni voce ha un diverso peso all'interno del paniere in funzione dell'importanza in termini di consumi che questi rappresentano per il consumatore medio: gli alimentari pesano circa il 40%, mentre il restante 60% è rappresentato dalle voci non alimentari tra cui i carburanti (con un peso di circa il 10%). Da quando è stato creato, il paniere ad Alta frequenza ha registrato quasi sempre un tasso di inflazione più alto rispetto al tasso medio Istat (NIC), cosa che è andata accentuandosi nell'ultimo anno: il 2011 ha segnato un +3,5% per l'inflazione del paniere ad Alta frequenza rispetto ad un +2,8% dell'indice medio. Ma le varie voci che costituiscono il paniere ad Alta frequenza hanno apportato contributi molto diversi fra loro: i prodotti alimentari (comprensivi delle bevande alcoliche e analcoliche) hanno contribuito con 1,1 punti percentuali, mentre i restanti 2,4 sono frutto dell'aumento dei prezzi delle altre voci, prime fra tutte i carburanti con +1,5%. In altre parole i carburanti pesano nel paniere un quarto degli alimentari, ma portano inflazione per una volta e mezza.

L'anno 2012 ha visto intensificarsi questa tendenza: l'inflazione rilevata per il paniere ad Alta frequenza a ottobre 2012 è risultata in crescita del +4,0%, dove alimentari e bevande hanno inciso per un più contenuto 1,0%, a fronte di un 1,9% dei prezzi dei carburanti, in costante aumento. Si fa quindi presto a dire carrello della spesa; il maggior contributo alla crescita dei prezzi è quindi attribuibile alla voce carburanti e lubrificanti che, oltre a crescere più dei prodotti alimentari, ha un'influenza indiretta sui costi di trasporto e di logistica di questi stessi prodotti.

Non è un caso che ormai spendiamo più per muoverci che per mangiare.

Marco Cuppini, direttore centro studi GS1 Italy | Indicod-Ecr

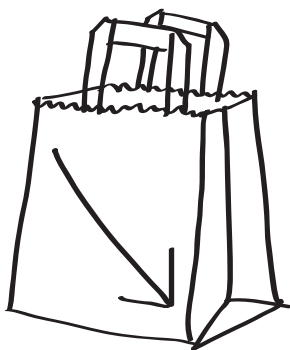


14%

peso dei prodotti
alimentari sul totale
della spesa familiare

Chi invece ha attinto negli anni precedenti ai risparmi, ora sta cercando di ricostituirli proprio per il venire meno di aspettative positive».

Secondo il **Rapporto Coop 2012** "Consumi e distribuzione" la stretta fiscale da un lato e la recessione dall'altro rappresentano un binomio micidiale per far quadrare i bilanci e di conseguenza non si può ipotizzare una ripresa della capacità di spesa prima del 2014. Oramai il 52% della spesa si concentra sui servizi e non sui beni fisici (servizi peraltro quasi sempre obbligati come le spese per l'abitazione e le utenze). I prodotti alimentari pesano solo per il 14% del totale della spesa e peggio stanno i beni durevoli a cui viene destinato solo l'8% del budget familiare.



Anche il rapporto con gli altri paesi dell'area euro mette in risalto le difficoltà delle famiglie italiane. Si legge nel Rapporto Coop che negli ultimi anni, la forbice fra i redditi delle famiglie europee — è tornata ad aprirsi, con Francia e Germania che hanno incrementato le distanze rispetto a Italia e Spagna. Così se nel 2007 il reddito pro-capite degli italiani era pari al 91% di quello tedesco, nel 2011 siamo scesi all'84% e l'andamento dei redditi rispecchia inevitabilmente la perdita di posizioni del nostro paese in termini di sviluppo. D'altro canto, per cercare di mantenere inalterati o cambiare di poco i livelli di consumo, gli italiani hanno fatto registrare dal 2008 all'anno scorso una caduta del tasso di risparmio che rappresenta un caso unico nel panorama internazionale e spazza via l'immagine di Italia paese di risparmiatori. Il 25% delle famiglie è costretto a indebitarsi pur di andare avanti. E il 63% delle famiglie italiane dichiara di essere in difficoltà economica. Intanto, annota però il Rapporto, si profila all'orizzonte una decisa richiesta di crescita dei prezzi alimentari, a causa degli aumenti di materie prime di rilievo quali cereali, latticini, petrolio, che impatteranno pesantemente sui costi di produzione industriali e zootecnici: le richieste di aumento dei listini raggiungono il 4,9%.

Queste richieste metteranno ulteriormente in difficoltà i consumatori italiani, ma anche la distribuzione moderna che in questi anni di crisi ha assorbito gran parte dell'inflazione.

E l'impatto sui consumi è immediato: alimentari e bevande nel primo semestre -4,5%, pasti fuori casa -3,9%, abbigliamento-

-5%

la flessione dei
consumi essenziali
rispetto al 2011



91%

reddito pro-capite
degli italiani nel
2007 rispetto a
quello tedesco.

Nel 2011
è sceso all'84%

to e calzature -7,2%, mentre arredamento ed elettrodomestici hanno registrato una contrazione di oltre il 10%. Nel complesso, l'andamento dei consumi essenziali ha visto una flessione del 5% sul 2011, un periodo già di stagnazione. La spesa in termini reali delle famiglie è in caduta ormai da tempo e Prometeia prevede che continuerà a cadere fino alla metà del 2013. Si tratta di una riduzione dei consumi complessivamente pari al 4.5% tra l'estate del 2011 e l'estate del 2013, correzione decisamente superiore a quella intervenuta tra la fine del 2007 e l'inizio del 2009, quando non superò il 3%. All'interno di questi andamenti è molto significativo quello dei consumi alimentari la cui performance negativa, dopo essersi protratta per dieci trimestri nel biennio 2008-2009, si riprodurrà per altrettanti trimestri nel periodo 2011-2013. In termini reali, i consumi alimentari alla fine del 2014 saranno ancora inferiori del 9,6% rispetto ai consumi di inizio 2007.

Per contro, sottolinea il presidente di Centromarca Luigi Bordoni, «i costi di energia, gas, acqua, finanza, assicurazioni, benzina e trasporto pubblico continuano, in totale mancanza di concorrenza, ad assorbire quote spropositate del reddito delle famiglie e delle imprese», queste ultime costrette a fare «dolorosamente efficienza».

Le famiglie italiane attraversano quindi una fase di revisione del loro modo di vivere e consumare per far fronte alla crisi, come emerge dall'**Osservatorio Censis-Concommercio** su consumi e clima di fiducia. L'87% delle famiglie cerca più frequentemente offerte e prodotti alimentari a prezzi più

57%

degli italiani pensa che nella propria famiglia il desiderio di consumare sia meno intenso rispetto a qualche anno fa

diffusa. Un paese più povero per certi versi ma ancor di più spinto alla moderazione e all'oculatazza, atteggiamento che non lo aiuterà certo ad uscire dalla spirale di bassa crescita in cui si trova ormai da tempo (vedi [FIGURA 2](#)).

Ma nella sempre acuta lettura che il Censis dà dei segnali nella società italiana, corre l'obbligo di annotare che secondo l'istituto di ricerche, per gli italiani rallenta la spinta acquisitiva. Il consumismo attrae meno, visto che il 57% degli italiani pensa che, al di là dei concreti problemi di reddito, nella propria famiglia il desiderio di consumare sia meno intenso rispetto a qualche anno fa. Il 51% crede che, anche in questa fase di crisi, nella propria famiglia si potrebbe consumare di meno tagliando eccessi e sprechi. In maggioranza gli italiani (45%) pensano che devono conservare quello che hanno, piuttosto che puntare ad avere di più (29%). ■

-9,6%

il calo dei consumi alimentari in termini reali tra il 2007 e il 2014

convenienti, il 78% ha ridotto i consumi fuori casa (cene e pranzi), il 63% ha optato per i mezzi pubblici per rispondere ai rincari della benzina e nel 40% dei casi si è rinunciato a spese per abbigliamento e calzature. Ad influenzare in modo significativo queste scelte la percezione di un aumento costante dei prezzi delle spese obbligate (lo dice il 70% delle famiglie), in primis i carburanti, e la conseguente consapevolezza di una ridotta capacità di risparmio. Le spese non assolutamente necessarie vengono rimandate e il clima di fiducia generale si è ulteriormente deteriorato anche perché l'idea che le misure varate dal **Governo** avranno un ulteriore effetto depressivo sulla capacità di spesa delle famiglie è piuttosto

Gli acrobati degli acquisti

Oggi le strategie di risparmio come fare la spesa più frequentemente per non creare troppe riserve, il ricorso alla private label e alla promozione non bastano più (anche se nell'anno in corso grazie alle strategie di risparmio e a parità di volumi acquistati gli italiani hanno risparmiato un milione di euro); è arrivato il tempo della rinuncia vera e propria tanto che per la prima volta si assiste a una contrazione reale degli acquisti di prodotti di largo consumo (-1,4% a volume nella GDO nei primi sei mesi del 2012). È quanto emerge dal Rapporto Coop 2012 "Consumi e distribuzione". Ma il taglio degli acquisti non vuol dire automaticamente una diminuzione dei consumi se è vero che ancora oggi si butta via l'8% dei prodotti alimentari acquistati. Anzi sembra proprio che gli italiani abbiano tagliato gli sprechi e facciano attenzione al superfluo. Calano infatti gli acquisti di pane, degli snack fuori pasto, delle bevande e dei prodotti per l'igiene della casa. Proprio quei segmenti dove un consumo più attento permette di limitare gli sprechi.

L'elenco dei prodotti *top ten*, cioè quelli che hanno fatto registrare maggior gradimento nel corso dell'anno, include in larga parte generi alimentari in assortimento presso i banchi del fresco come carni, salumi e formaggi, specie se affettati o grattugiati, cioè ad alto livello di servizio. Si stringe la cinghia invece sui generi di conforto (una degustazione del vino e le merendine) e a guardare fra i carrelli continuano a segnare andamenti positivi i prodotti salutistici (+3% nell'ultimo anno e +26% dal 2007), il bio (+10% nei primi sei mesi di quest'anno), il pronto (+2% nell'ultimo anno e +28% dal 2007). Fa meglio della media il carrello che raccoglie l'ingredienteistica e i prodotti di base della cucina, a riprova del fatto che si torna alle preparazioni domestiche.

FIGURA 2

COMPORTAMENTI DI ACQUISTO E RISPARMIO SULLE SPESE**Rispetto a un anno fa, ha modificato i suoi comportamenti per risparmiare sulle spese familiari?**

	Giugno 2009	Giugno 2010	Giugno 2011	Giugno 2012
Si	72%	73%	69%	84%
No	28%	27%	31%	16%

Se si alla domanda precedente.

Rispetto a un anno fa, quali azioni ha intrapreso per risparmiare sulle spese della sua famiglia?

	Giugno 2009	Giugno 2010	Giugno 2011	Giugno 2012
Spendere meno per i nuovi abiti	66%	69%	66%	63%
Ridurre sui piatti d'asporto (pasti take-away)	25%	26%	59%	61%
Ridurre le spese per intrattenimento fuori casa	61%	60%	53%	61%
Passare a marchi più economici (prodotti di largo consumo)	16%	44%	53%	57%
Ridurre le vacanze / soggiorni brevi	51%	53%	37%	47%
Usare la mia auto meno spesso	31%	34%	35%	47%
Provare a risparmiare su gas ed elettricità	45%	48%	53%	42%
Ritardare la sostituzione degli elementi principali per la casa	30%	36%	43%	36%
Ridurre spese telefoniche	28%	34%	36%	31%
Ritardare l'aggiornamento della tecnologia, ad es. PC, mobile, ecc.	40%	42%	42%	30%
Tagliare le vacanze annuali	40%	45%	31%	30%
Ridurre spese per intrattenimento in casa	18%	20%	27%	27%
Ridurre l'acquisto o acquistare marche di alcolici più economiche	10%	14%	18%	17%
Ridurre il fumo	11%	11%	10%	15%
Ricerca di migliori offerte per mutui, assicurazioni, carte di credito, ecc.	18%	21%	21%	13%
Ho intrapreso altre azioni non elencate sopra	13%	10%	5%	3%

Fonte: Rapporto Coop “Consumi e distribuzione” 2012, su dati Nielsen

Prepararsi alla ripresa

L'appuntamento è per la fine del 2013, anche se negli ultimi mesi si è registrato qualche timido segnale sui fatturati delle imprese. Cruciale è il ruolo dell'export, ma tutto il largo consumo dovrà affrontare un nuovo ciclo economico avendo risolto le criticità che ne bloccano gli ingranaggi.

Dopo mesi di numeri negativi, dai dati di luglio e agosto pubblicati a metà ottobre dall'Istat è finalmente arrivata qualche buona notizia per l'economia. C'è davvero da sperare in un'inversione di tendenza tante volte annunciata e per ora sempre rinviata ai mesi successivi? Se lo chiede l'economista Francesco Daveri in un intervento sul sito lavoce.info dal titolo "Gracili germogli di ripresa autunnale".

La risposta è nei dati: "Nel mese di luglio, il fatturato delle imprese industriali - destagionalizzato, cioè reso confrontabile

mese per mese - ha mostrato finalmente un +1,3%. Il dato è stato anche migliore per il mese di agosto, durante il quale il fatturato industriale ha aggiunto un altro +2,9%. Lo stesso vale più o meno per gli ordini industriali che sono saliti del 2,9% in luglio e di un più magro 0,7% in agosto. L'andamento degli ordini è stato erratico nei mesi precedenti, con un'alternanza di dati positivi e negativi per tutto il 2012. I dati estivi del fatturato segnano invece un'inversione di tendenza dopo cinque mesi di segni "meno". Tra luglio e agosto l'Istat registra un miglioramento del fatturato delle imprese industriali. Se si guarda tra le

Tra luglio e agosto 2012 l'Istat registra un miglioramento del fatturato delle imprese industriali

imprese industriali distinte per macro settori (produttori di beni durevoli, non durevoli, strumentali, intermedi ed energetici), in testa alla classifica di chi è andato bene sono i soliti noti, cioè le imprese attive nel settore energetico (+10,1 tra luglio e agosto). Ma significativamente i numeri positivi riguardano anche i produttori di beni di consumo

durevole (+2,8%) e di beni strumentali (i beni di investimento acquistati dalle aziende, che hanno mostrato un buon +5,2%), i cui dati stagnanti o drammaticamente negativi sono stati per tutto il 2012 il miglior riassunto della crisi di fiducia in cui si trova l'economia italiana". Ancora una volta, le note meno positive continuano a venire dal mercato interno che ha alternato un buon +2,2% in luglio con un -0,8% in agosto. "Purtroppo – prosegue Daveri – già da tutto il 2010, l'economia italiana è caratterizzata da un andamento schizofrenico delle imprese attive sull'estero e di quelle attive sull'interno. La crisi dei consumi, l'aumento della disoccupazione e l'erosione del potere d'acquisto dei salari a causa dell'aumentata inflazione (soprattutto dei prezzi di luce, gas e benzina) hanno depresso profondamente le vendite e quindi i fatturati aziendali sul mercato interno. Le imprese attive sull'estero si sono invece difese bene, alcune benissimo, come emerge dagli altri dati Istat sulle imprese esportatrici da cui risulta che nel primo semestre 2012 metà delle imprese esportatrici hanno aumentato le loro esportazioni, soprattutto verso l'Asia (Giappone ed emergenti) e verso gli Stati Uniti. Ma nel complesso le buone notizie estive, per una volta, non riguardano solo le imprese esportatrici. È una notizia che, se confermata per i mesi a venire, sarebbe davvero un segno cruciale di inversione di tendenza". Nel primo semestre 2012 metà delle imprese esportatrici hanno aumentato le loro esportazioni.

Nondimeno, guardando al panorama economico italiano nel suo complesso, l'uscita dalla fase recessiva dovrebbe realizzarsi,

Nel primo semestre 2012 metà delle imprese esportatrici hanno aumentato le loro esportazioni

secondo Prometeia, alla fine del 2013, ma sarà il momento della stagnazione, con le esportazioni come unica voce stabilmente positiva durante tutto questo percorso. Queste ultime però dovranno fare i conti con il rallentamento del commercio internazionale e con le performance più efficaci dei competitor. Il progressivo miglioramento dei conti pubblici si dovrà accompagnare al miglioramento dei conti con l'estero e il processo di ristrutturazione del sistema industriale



A fine 2013 l'economia italiana uscirà dalla fase recessiva vera e propria

dovrà proseguire e coinvolgere anche il settore dei servizi: sarà un impegno gravoso ma necessario, aggravato da una crescita lenta e una debolezza prolungata del mercato del lavoro. Il conto per aver dovuto aggiustare gli squilibri italiani in un contesto di

emergenza è sicuramente molto salato.

Pur con un margine di incertezza, Prometeia, nel suo rapporto di previsione rilasciato a ottobre, ritiene vi siano buoni motivi per considerare questi mesi autunnali come il fondo della Grande Recessione. D'altro canto tutti gli indicatori congiunturali confermano questa analisi: si sta attenuando il ritmo di caduta della produzione industriale, che tornerà marginalmente positiva nel quarto trimestre (+0.2%). La debolezza della domanda di servizi e di costruzioni, colpiti dalla crisi dei consumi delle famiglie e dal blocco degli investimenti pubblici, manterrà in flessione il Pil fino alla fine dell'anno (-2,4% rispetto al 2011). Nel 2013 l'economia italiana, quindi, uscirà dalla fase recessiva vera e propria ma con una ripresa stentata, ben lontana dai livelli pre-crisi e dal recupero che Francia e Germania avranno invece messo in atto.

L'anno si chiuderebbe con un altro segno negativo (-0.3%) nella variazione del Pil. Nei due anni successivi potrebbero esservi invece le condizioni per una crescita tra l'1 e l'1.5% (vedi [FIGURA 1](#)).

Molti dei nodi dell'economia italiana rimangono però in buona parte da risolvere, come afferma l'Istat nel suo Rapporto annuale, secondo cui la decisione più importante del 2011 sul piano del rigore è stata inserire nella Costituzione italiana l'impegno a realizzare il pareggio strutturale di bilancio che impone di raggiungere e mantenere per vari anni un avanzo primario molto consistente: impegno che richiederà uno sforzo notevole. Cruciale il ruolo delle esportazioni per la crescita ma il posizionamento internazionale dell'Italia resta insoddi-

sfacente. A questo si aggiunge, secondo il Rapporto annuale Istat, l'aumento della dipendenza energetica dall'estero che condiziona il saldo della bilancia commerciale e gli effetti che l'internazionalizzazione sta producendo sull'attività di importazione, aumentandola. L'Italia sconta inoltre ancora un gap significativo in termini di ruolo svolto dai "beni immateriali": si è investito poco su ricerca e sviluppo, nuove tecnologie, innovazione organizzativa e capitale umano.

Ma anche le imprese della filiera del largo consumo non possono stare a guardare. «In una real-

Cruciale il ruolo delle esportazioni per la crescita ma il posizionamento internazionale dell'Italia resta insoddisfacente

tà che vede il mondo del largo consumo intercettare una quota via via decrescente della spesa delle famiglie italiane» afferma **Lamberto Biscarini**, partner & managing director di **The Boston Consulting Group**, intervenen-

do al **Retail Summit del Sole 24 Ore** «la distribuzione moderna italiana (ma lo stesso vale per le imprese agricole e per quelle di trasformazione) è chiamata ad affrontare e a sciogliere, una volta per tutte, quattro nodi che ne deprimono la competitività. Non farlo mette a rischio la sopravvivenza stessa delle aziende, anche perché la lunga crisi ha modificato a tal punto i paradigmi di consumo da escludere la possibilità di un ritorno alla situazione ex ante nel momento in cui l'economia tornerà crescere» (vedi **FIGURA 2** e **FIGURA 3**).

In sintesi, secondo l'analisi di Biscarini, sono quattro i nodi da sciogliere per fare ripartire la macchina della distribuzione moderna italiana:

1 – Frammentazione

La frammentazione determina diseconomie di scala e il processo di concentrazione nella filiera del largo consumo non ha fatto progressi significativi nell'ultimo decennio com'era auspicabile, impedendo di liberare risorse da investire in crescita, sviluppo e competitività dei prezzi.

2 – Conservazione

Non si è brillato neppure per innovazione. Salvo rare eccezioni, i nuovi concept introdotti nel nostro paese sono tutti d'importazione. Mentre in Italia ci si è limitati a discutere di nuovi format e di nuovi modelli di relazione fra industria e distribuzione, senza fare il salto di qualità dalla fase di test al roll out, **Mercadona** in Spagna – è l'esempio portato da Biscarini – ha fatto scelte nette e se n'è assunti i rischi. Il retailer iberoico s'è focalizzato sul supermercato di medie dimensioni (1.300-1.500 mq), ha puntato sulle private label, che rap-

FIGURA 1

IL QUADRO MACROECONOMICO DELL'ITALIA AL 2013*

	2011	2012	2013	2014-15
Pil	0.5	-2.4	-0.3	1.4
Importazioni di beni e servizi	1.0	-6.5	1.6	4.5
Spesa delle famiglie	0.2	-3.4	-1.1	0.9
Investimenti in macchinari e mezzi di trasporto	0.0	-10.0	0.6	3.6
Investimenti in costruzioni	-2.3	-5.8	0.1	1.4
Esportazioni di beni e servizi	6.3	0.9	2.2	4.3
Prezzi al consumo	2.8	3.1	1.6	1.7
Reddito disponibile famiglie in termini reali	-0.7	-4.5	-1.1	1.2
Occupazione	0.1	-1.3	-0.5	0.6
Indebitamento delle AP in % del Pil	3.9	2.7	2.0	1.6
Debito AP in % del Pil	120.7	126.0	126.5	122.1
Tasso medio sui titoli di stato m/l (livello)	5.4	5.3	5.4	4.5

*Variazioni percentuali

Fonte: Prometeia "Rapporto di previsione" 2012

La distribuzione moderna italiana deve affrontare i punti critici che ne minano la competitività

presentano oltre il 50% della sua offerta, sull'*every day low price*, sull'integrazione verticale con i fornitori, intesa come scambio delle informazioni con più di 100 dei suoi partner commerciali, sulla formazione orientata al cliente del personale e sulla sua motivazione (con salari più alti della media del mercato) e sul coinvolgimento della clientela tramite iniziative di co-marketing e di co-sviluppo.

E in 5 anni ha quasi raddoppiato le vendite. Oggi fattura più di 17 miliardi di euro ed è diventato leader di mercato e anche di redditività nella penisola iberica.

3 – Conflittualità

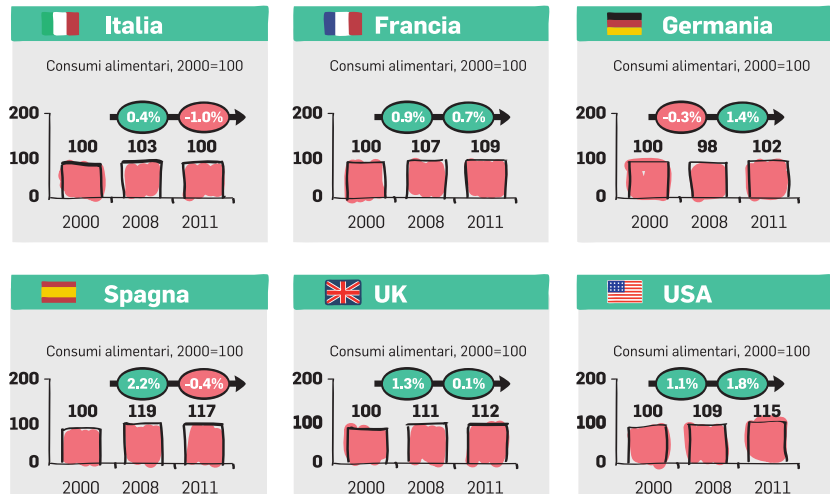
Il modello italiano di relazione industria-distribuzione incentrato sulla contrapposizione ha dimostrato i suoi limiti. La situazione richiede una semplificazione di questo processo, che si traduca in uno snellimento dei tempi e dei costi della negoziazione e nella possibilità di dirottare le risorse liberate a beneficio del consumatore, della competitività e dello sviluppo. Un modello di riferimento chiaro e facilmente mutuabile esiste già. È quello inglese, basato sulla collaborazione, sulla condivisione dei piani di sviluppo delle vendite nelle singole categorie e sulla verifica trimestrale dei risultati raggiunti in base a indicatori condivisi.

Tutto sta a volerlo attuare.

Il modello di relazione industria-distribuzione vincente è basato

FIGURA 2

IL TREND DEI CONSUMI ALIMENTARI IN EUROPA E STATI UNITI (2000-2011)

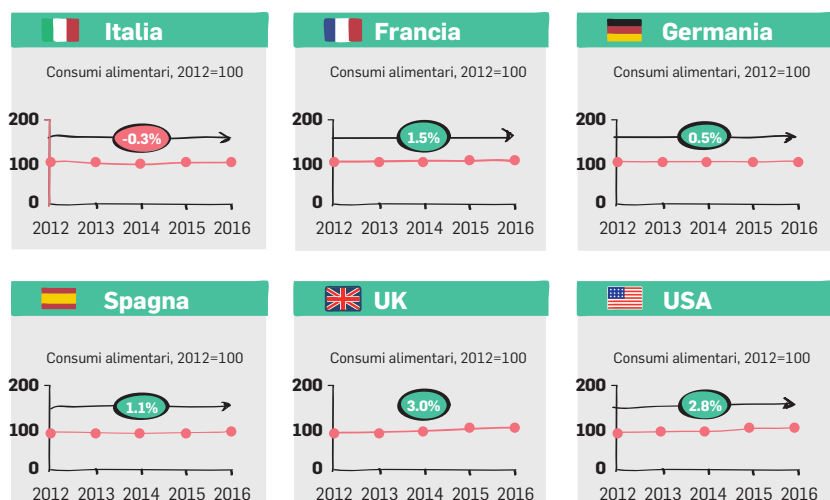


Note: Prezzi costanti 2012

Fonte: The Boston Consulting Group 2012 su dati Eurostat e Economist Intelligence Unit

FIGURA 3

IL TREND DEI CONSUMI ALIMENTARI IN EUROPA E STATI UNITI (2012-2015)



Note: I dati contengono i consumi per Food, Beverage & Tobacco: prezzi costanti 2012

Fonte: The Boston Consulting Group 2012 su dati Economist Intelligence Unit

sulla collaborazione.

4 – Internazionalizzazione

Sviluppare business all'estero è una valvola di sfogo importante per le aziende italiane. Senza andare troppo lontano, i Balcani, il Medio Oriente, la Turchia sono mercati con prospettive di crescita dei consumi e macroeconomiche molto più attrattive di quelle italiane. Ma non si può sottovalutare la Cina che, secondo l'ultima ricerca di IGD, ha superato gli Stati Uniti come più grande mercato alimentare al dettaglio del mondo.

Un esempio dell'importanza attribuita all'export arriva da Federalimentare. Proprio perché le maggiori opportunità di crescita per l'industria alimentare italiana verranno dall'export in paesi spesso lontani, – secondo l'associazione degli industriali alimentari – sono cruciali interventi di sostegno all'internazionalizzazione delle imprese, in particolare delle PMI. Di qui la richiesta di un potenziamento

L'OPINIONE

Uscire dalla crisi: il contributo del largo consumo



Il largo consumo può favorire l'uscita dalla crisi, sempre che alle imprese siano facilitate le condizioni per operare in questa direzione.

Da parte nostra ci concentreremo su progetti che tendono a ridurre le inefficienze: meno trasporto su gomma, meno inquinamento, meno carta e meno tempo nei processi di interfaccia fra industria e distribuzione, con benefici per le aziende e per l'intera società, benché molte inefficienze siano ancora determinate da gravi carenze infrastrutturali.

Il ruolo di **GS1 Italy | Indicod-Ecr** sarà rivolto a favorire una anco-

ra maggiore competitività della nostra filiera rispetto a chi – meno efficiente o competitivo – sottrae risorse ai cittadini/consumatori. Per questo esprimiamo una forte preoccupazione per l'aumento dell'Iva, che significa aumento dei prezzi, già spinti dagli aumenti delle materie prime e dalle speculazioni internazionali, determinando minori consumi e un freno alla crescita. Al paese serve un piano di concrete liberalizzazioni dei settori protetti per rilanciare i consumi e tornare a crescere.

Valerio Di Natale
presidente **GS1 Italy | Indicod-Ecr**

L'agenda per il futuro

Nel suo "Rapporto annuale" 2012, l'Istat, dopo aver ribadito che per l'Italia rimane essenziale coniugare rigore, crescita ed equità, nel solco della linea del **Governo**, fornisce alcune indicazioni per l'agenda futura.

Favorire la ridefinizione dell'assetto dimensionale dell'economia italiana e il suo posizionamento intenzionale, attraendo capitali dall'estero e rafforzando la presenza italiana sul mercato internazionale di servizi. Aumentare la flessibilità dei mercati dei prodotti e dei fattori per favorire la crescita di imprese innovative. Sostenere investimenti, anche pubblici, in beni immateriali e

capitale umano. Migliorare il sistema logistico e dei trasporti e aumentare l'efficienza della giustizia civile.

Anche la completa realizzazione di questa agenda non produrrebbe effetti se non nel medio periodo, ecco perché l'equità diventa un principio fondamentale da rispettare; equità intesa come distribuzione economicamente e socialmente sostenibile dei vantaggi e degli svantaggi derivanti dall'ipotizzato percorso di rigore e crescita delineato. Alcune situazioni in particolare vanno integrate con detta agenda perché incidono sensibilmente sul senso di equità: mobilità sociale tra

generazioni, distribuzione del reddito, prospettive occupazionali diverse a seconda della prima occupazione, condizioni eterogenee tra uomini e donne, italiani e stranieri, residenti al Nord e al Sud.

La mobilità sociale, che risulta bassa e minore che nel passato, rende più difficile per i giovani migliorare la propria posizione. L'istruzione rimane un fattore decisivo per la mobilità, ma restano forti i condizionamenti della classe sociale della famiglia di partenza. Se il primo impegno è atipico aumenta la probabilità di rimanere precario o di perdere il lavoro. Cambia la "geografia della povertà":

peggiora la situazione delle famiglie con minori e di quelle del Sud, migliora la situazione delle famiglie di anziani. La lotta all'evasione e la revisione del sistema fiscale diventano fondamentali per conseguire una sempre maggior equità. Restano forti gli squilibri di genere, all'interno della coppia, e questo incide sulle opportunità lavorative delle donne. Le famiglie straniere hanno un reddito medio pari alla metà di quello delle italiane. Resta forte il divario Nord-Sud anche nei servizi pubblici nonostante alcuni casi di successo di amministrazioni del Mezzogiorno.

della quota di fondi promozionali del nuovo Ice destinati al settore alimentare, portandola dal 7 al 12-15%. L'associazione confindustriale chiede anche l'incentivazione degli investimenti promozionali.

«Prevedere la piena deducibilità dei costi sostenuti per le attività di promozione e commercializzazione di prodotti italiani all'estero», afferma il presidente di Federalimentare Filippo Ferrua Magliani, «contribuirebbe a rafforzare la spinta all'internazionalizzazione». E poiché le dimensioni aziendali sono sempre più cruciali per poter competere su mercati globalizzati, l'associazione auspica misure atte a favorire l'accorpamento delle imprese. La soluzione individuata è un innalzamento del tetto massimo per la defiscalizzazione delle operazioni risultanti da attività di fusione e acquisizione.

Il modello di relazione industria-distribuzione vincente è basato sulla collaborazione

L'uscita dalla recessione comporta, per le imprese, anche un cambiamento di modelli strategici. Ne sono convinti **Guido Romano** e **Fabiano Schivardi** che su lavoce.info analizzano le imprese che battono la crisi e offrono qualche spunto di riflessione. Per i due studiosi la crisi iniziata nel 2007 ha investito il sistema produttivo italiano nel mezzo di un processo di ristrutturazione determinato dall'ingresso sullo scenario internazionale di paesi a basso costo del lavoro (in parti-

colare la Cina) e dal venir meno della possibilità di ricorrere a svalutazioni competitive dopo l'adozione dell'euro. Ne è conseguita l'erosione del vantaggio competitivo di molte piccole e medie imprese, abituate a competere prevalentemente sui costi di produzione. Da qui lo stallo della produttività che dura ormai da quindici anni. «Le evidenze pre-crisi - scrivono - indicavano tuttavia che alcune imprese di successo avevano modificato il loro modello di business, focalizzando la loro strategia sulle

attività a monte (R&S, design, pubblicità) e a valle (reti distributive, accesso a nuovi mercati, assistenza) della pura fase produttiva, tipico focus delle PMI tradizionali. Così facendo, hanno differenziato i loro prodotti da quelli dei concorrenti e sono sfuggite alla pura competizione di prezzo. In questo schema, che potremmo definire di terziarizzazione dell'attività manifatturiera, hanno acquistato importanza gli investimenti immateriali, tipici delle attività menzionate sopra, rispetto a quelli materiali». ■

L'OPINIONE

Cina: primo mercato alimentare al mondo



La storia della crescita del settore alimentare in Cina è fenomenale. Si ritiene che, tra il 2006 e il 2015, il mercato alimentare cinese al dettaglio triplicherà il proprio valore fino a raggiungere quasi un trilione di sterline. Questa rapida espansione è alimentata da tre principali fattori: rapida crescita economica, incremento demografico e inflazione dei prodotti alimentari in aumento.

Nonostante le diverse sfide logistiche e burocratiche la Cina rappresenta un importante mercato in crescita per molti tra i maggiori distributori mondiali di generi alimentari. Anche al di fuori delle grandi città esistono enormi possibilità. Le previsioni indicano che

oltre 200 città cinesi raggiungeranno più di un milione di abitanti entro il 2025. Ma considerando la grandezza della Cina e le sue diversità interne, è fondamentale non trattare questo paese come un mercato omogeneo. Le nazioni Bric inoltre aumentano in maniera costante il proprio valore ed entro il 2015 si stima che scaleranno le prime cinque posizioni nella classifica del mercato alimentare globale; molte industrie di prodotti alimentari nel Regno Unito stanno già inseguendo questa possibilità.

Joanne Denney-Finch
Amministratore delegato IGD

2/ LE SCELTE DEL CONSUMATORE

Dialogo costante, brand experience, coinvolgimento, multicanalità e personalizzazione sono le linee guida per rivolgersi al consumatore camaleonte, che richiede prezzo, ma non deroga alla qualità, che seleziona i canali di acquisto e premia le private label, ma considera importante la marca.



Capire il nuovo consumatore

In tutto il mondo, il fattore prezzo è considerato prioritario dai responsabili degli acquisti, ma non è l'unico. Alle imprese il compito di esplorare le possibili aree per non distruggere la catena del valore, dal coinvolgimento dei consumatori attraverso le tecnologie digitali alle attività di educazione al consumo, dal micromarketing evoluto alla personalizzazione dell'offerta e dei servizi.

Una nuova generazione di consumatori sta ormai presidiando il sistema dei consumi. È il consumatore camaleonte, con preferenze e sfaccettature spesso contrastanti che richiedono risposte adeguate e tempestive da parte delle imprese. La ricerca “From consumer to co-creator”, condotta da **Ernst & Young** in 34 paesi individua alcune linee di evoluzione che impattano sul processo di acquisto in maniera diretta. Per esempio nei mercati considerati maturi la brand loyalty è un fenomeno che appartiene ormai al passato e la personalizzazione di prodotti e servizi è da considerare una priorità (vedi [FIGURA 1](#)).

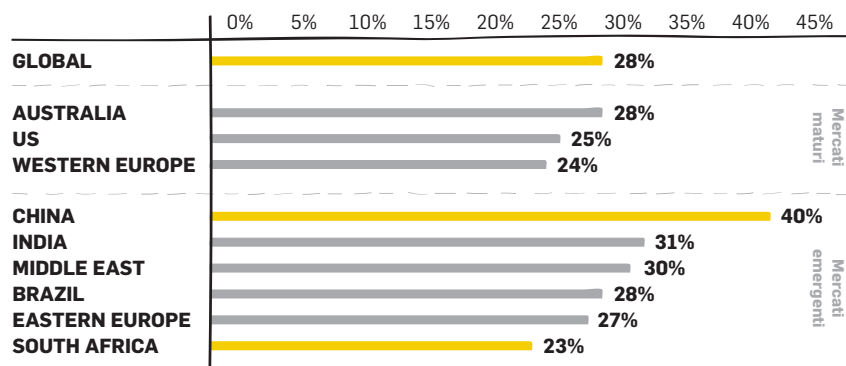
I consumatori, sottolinea la ricerca, grazie ai canali digitali, hanno a disposizione molti dettagli su prodotti e prezzi e possono tranquillamente aggirare i retailer meno competitivi. Una tendenza quest'ultima che dimostra nuovamente quale importanza abbia per le imprese la capacità di mantenersi aggiornate in modo costante sugli sviluppi tecnologici, per sfruttarne tutte le potenzialità finalizzandole al mondo del business. Ma soprattutto vogliono comunicare le proprie esperienze e partecipare allo sviluppo del prodotto, trasformandosi così da clienti passivi a “co-creatori” condividendo le loro impressioni grazie ai social media. Il 62% di questi consumatori si rivolge oggi



Oggi i nuovi consumatori vogliono partecipare allo sviluppo del prodotto

FIGURA 1

L'INFLUENZA DELLA BRAND LOYALTY NELLE DECISIONI D'ACQUISTO (TUTTI I PRODOTTI E SERVIZI)



Fonte: Ernst & Young "From consumer to co-creator" 2012

al canale on line almeno per una parte della propria esperienza d'acquisto e l'85% degli utenti dei social media ritiene che i marchi non li sfruttino adeguatamente per comunicare, indice di un forte disallineamento fra consumatori e aziende.

Nella configurazione attuale del retail esistono poche certezze e

Sono numerose le imprese che non si mettono neppure nella condizione di sfruttare il potenziale offerto dalla tecnologia

tutto evolve rapidamente, con riferimento ai comportamenti dei consumatori, al grado di fedeltà a una determinata marca, all'attendibilità dei media e alle abitudini d'acquisto, così come ai segmenti di mercato e al ruolo dei negozi tradizionali.

«Il consumatore» commenta **Paolo Lobetti Bodoni**, partner Ernst & Young MED Customer Solution Lead «tende ad assumere atteggiamenti molto diversi in funzione della fiducia che nutre nel canale informativo. I pareri di altri utilizzatori, ad esempio, superano, per impatto sulla propensione d'acquisto, costosissime campagne televisive. Questo anche in Italia».

L'indagine sottolinea che la tecnologia digitale sta trasformando il processo d'acquisto non solo in relazione alle modalità, ai luoghi e ai tempi ma anche rispetto alle aspettative e all'interazione con tutti i fornitori coinvolti nel processo: retailer, produttori, autorità governative e servizi. L'evoluzione sta avvenendo a un

Consigli per le aziende

I cinque punti elencati qui di seguito propongono una sfida e, allo stesso tempo, rappresentano una grande opportunità per le aziende alle quali viene chiesto di trasformare la propria organizzazione e la propria offerta per ottenere attuali e concrete opportunità di business.

1. IMPEGNARSI A DIALOGARE CON I CONSUMATORI

Le imprese devono fare un passo indietro e imparare a riscoprire i propri clienti per costruire con essi relazioni solide e profittevoli grazie a un nuovo modo di dialogare. I governi devono inoltre adeguarsi a un cittadino che si sta abituando alla rapidità di una comunicazione informale dei social media e si lascia alle spalle la formalità distante della burocrazia tradizionale.

2. OFFRIRE SERVIZI SU MISURA

Tutta la catena del valore deve essere allineata per fornire un'esperienza d'acquisto personalizzata che spazia dal prodotto su misura a varianti di servizio e consegne flessibili, per arrivare a

soluzioni di pagamento e modalità di contatto ad hoc.

3. FORNIRE UNA BRAND EXPERIENCE TOTALIZZANTE

La customer experience è il nuovo brand e solo offrendo un'esperienza positiva a tuttotondo le imprese possono costruire una community solida e fedele alla marca.

4. EROGARE UN SERVIZIO MULTICANALE COERENTE

Un servizio lineare su tutti i canali è fondamentale: le imprese devono sviluppare al meglio il presidio del canale online senza trascurare, tuttavia, il contatto diretto dal momento che la vendita in negozio rimane ancora la preferita dal consumatore nell'esperienza retail.

5. RENDERE I CONSUMATORI "BUSINESS PARTNER"

Le imprese devono concentrarsi sullo sviluppo di relazioni costruttive con i propri consumatori aprendosi al loro coinvolgimento nel processo di ricerca e sviluppo con la conseguente creazione di una forte relazione di fiducia con il proprio target di consumatori.

Fonte: Ernst & Young "From consumer to co-creator" 2012

ritmo senza precedenti e sono ancora numerose le imprese che non solo non hanno adeguato il proprio modello di business per stare al passo con l'evoluzione della domanda, ma non si mettono neppure nella condizione di sfruttare il potenziale offerto dalla tecnologia.

Tale evoluzione mette anche in discussione i modelli d'analisi tradizionalmente utilizzati per individuare le modalità di scelta dei consumatori a partire dai loro giudizi di preferenza. È quanto sta sviluppando il dipartimento di Marketing dell'**Università Bocconi di Milano**, che ha avviato un filone di ricerca inteso a mettere a punto una nuova metodologia d'analisi del comportamento d'acquisto, più versatile e in grado di andare ancora più in dettaglio. E sembra aver individuato nell'approccio delle configurazioni, metodologia utilizzata in sociologia, modalità analitiche utili allo scopo.

Osservando il comportamento dei consumatori di fronte agli scaffali di diversi supermercati si è evidenziato che la scelta di un prodotto molto spesso è effettuata in seguito a valutazioni più sommarie di quelle che comunemente si tende a presupporre siano alla base dell'acquisto. «I gruppi di lavoro», spiega **Andrea Ordanini**, professore ordinario presso il dipartimento di Marketing dell'università milanese, «hanno osservato che alcuni consumatori leggono l'etichetta di un prodotto, mentre altri si concentrano sul prezzo e altri ancora sembrano prendere la prima marca che capita loro fra le mani. In poche occasioni i consumatori osservati hanno confrontato fra loro due prodotti della medesima merceologia».

Per giungere a formulare una nuova e più versatile metodologia d'analisi delle scelte d'acquisto dei consumatori è stato applicato al marketing l'approccio delle configurazioni, tipico nella ricerca sociologica. «Siamo giunti a teorizzare – puntualizza Ordanini – che a spingere il consumatore a scegliere un prodotto/servizio non è una valutazione del fatto che abbia una o più caratteristiche desiderabili, bensì una valutazione di come questi attributi si combinano fra loro. Quello che conta, in altre parole, non sono i singoli ingredienti, ma la ricetta. La stessa caratteristica può avere effetti diversi, a seconda di come si combina con le altre nella percezione del singolo. Posso scegliere, per esempio, d'acquistare un laptop con una batteria meno potente, a patto che abbia uno schermo più grande e una configurazione estetica gradevole».

Capire le conseguenze delle nuove tendenze di consumo e dei processi di acquisto e sviluppare solide basi per strategie di marketing efficaci, aiuterà quindi le imprese a muoversi agevolmente nel nuovo scenario.

Uno scenario che, come abbiamo visto nella sezione precedente è fortemente complicato dalla crisi, tanto che, come sottolineano diverse indagini anche a carattere internazionale, il prezzo e il value for money rimangono ancora una priorità per i consumatori, i quali continuano a ricercare il buon affare, la convenienza e a privilegiare la private label, non solo per necessità, ma perché trovare il buon affare dà una soddisfazione emozionale.

Oltre all'impatto della recessione (e, in alcuni casi, spinti da quest'ultima), quattro impor-



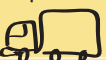
Il prezzo e il value for money rimangono ancora una priorità per i consumatori

I FATTORI CHE DETERMINANO L'ACQUISTO DEI PRODOTTI

Quali elementi hanno l'impatto maggiore sulle scelte di acquisto dei prodotti grocery? A questa domanda ha cercato di rispondere Nielsen con un'indagine online presso 28 mila consumatori in 56

paesi, che ha preso in considerazione diverse motivazioni suddivise in fattori economici, salute e benessere, disponibilità di prodotto e servizi in store, indicando anche i possibili interventi

da parte dei retailer. Nello schema una sintesi dei primi cinque a livello globale e per macroaree geografiche. Nella parte inferiore alcuni spunti di riflessione e le azioni suggerite ai retailer.

	Media globale	Asia-Pacifico	Europa	America Latina	Medio Oriente/ Africa	Nord America
1	Prezzi 	Prezzi 	Prezzi 	Prezzi 	Prezzi 	Prezzi 
2	Salute 	Salute 	Etichette 	Costi Trasporto 	Costi trasporto 	Salute 
3	Costi trasporto 	Costi trasporto 	Salute 	Salute 	Salute 	Costi trasporto 
4	Etichette 	Allergie 	Costi trasporto 	Prodotti arricchiti 	Prodotti arricchiti 	Etichette 
5	Delisting prodotti 	Delisting prodotti 	Programmi fidelizzazione 	Etichette 	Etichette 	Programmi fidelizzazione 

52%

COSTI DI TRASPORTO

DATI Il 52% degli italiani considera il costo del tragitto per recarsi nel punto vendita un ostacolo.

AZIONI Integrare benefici nei programmi fedeltà, per esempio creando una connessione con il programma fedeltà del distributore di benzina più vicino al punto vendita.

DISPONIBILITÀ DEI PRODOTTI

DATI Per un terzo degli intervistati l'assenza sullo scaffale dei prodotti abituali assume grande rilevanza (meno per americani ed europei).

AZIONI Associare, in caso di delisting, una strategia di sostituzione con prodotti che possano incontrare i bisogni dei clienti.

1/4

DATI Un quarto dei rispondenti a livello globale ha aumentato gli acquisti di prodotti green rispetto a dodici mesi prima e il 20% è disposto a pagare di più per alimenti bio o sostenibili per l'ambiente. Inoltre il 12% dei rispondenti ha acquistato più prodotti a marchio del distributore rispetto all'anno precedente per ragioni di prezzo più conveniente (45%), di valore (28%) e di qualità (22%).

AZIONI Aumentare gli sforzi sulla sostenibilità e sulle private label.

SODDISFAZIONE E FEDELITÀ

DATI Un quarto degli intervistati ritiene che i programmi fedeltà dei distributori abbiano l'impatto maggiore sulle considerazioni di spesa, più in Europa e in Nord America. L'introduzione di tecnologie come il self check out e il self scanning sono considerazioni che pesano nelle decisioni di spesa nel 20% e nel 17% delle risposte in quanto opzioni per migliorare la shopping experience.

AZIONI I retailer dovrebbero incoraggiare l'utilizzo di questi sistemi con meccanismi incentivanti per avere clienti fedeli e soddisfatti.

1/3

26%

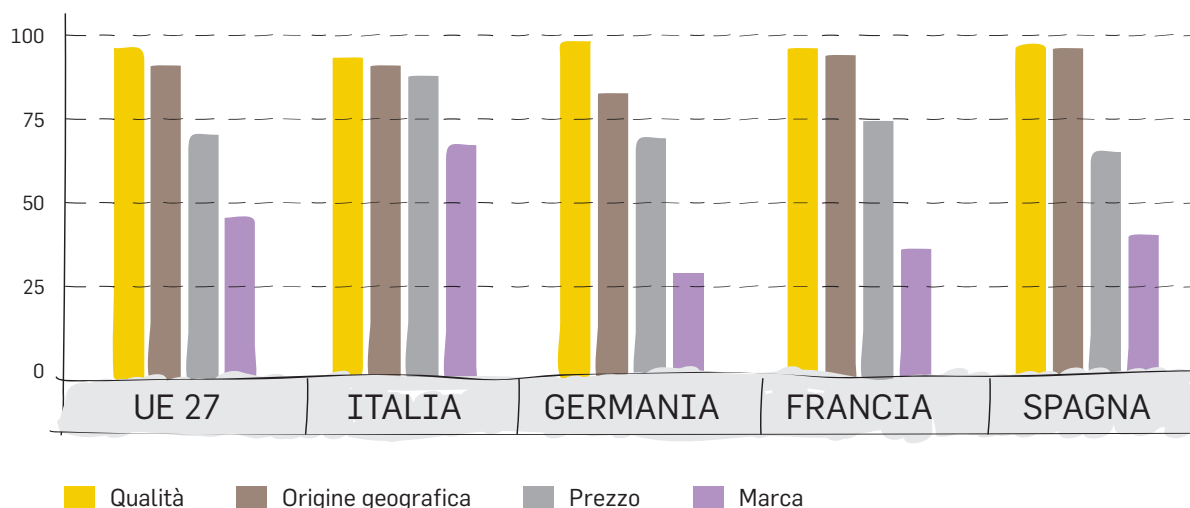
SALUTE E BENESSERE

DATI I fattori allergici del cibo (celiachia, frutta secca e semi, ecc) guidano la scelta di acquisto per il 26% dei consumatori a livello globale, per il 38% sono quelli collegati alla condizione fisica, per il 31% le informazioni nutrizionali sulle confezioni.

AZIONI Predisporre programmi di educazione alimentare, su come interpretare le etichette nutrizionali, affiancare ricette e idee di menu a un'ampia varietà di alimenti senza glutine e altri prodotti dietetici.

FIGURA 2

IMPORTANZA ATTRIBUITA AL MOMENTO DELL'ACQUISTO (MEDIA UE27 E IN QUATTRO PAESI EUROPEI)



Fonte: Tns/Eurobarometro "Europeans' attitudes towards food security, food quality and the countryside" 2012

tanti trend, secondo **The Boston Consulting Group** seguono i nuovi comportamenti di spesa:

- Nuovi mercati. Nei prossimi cinque anni, ben oltre la metà della crescita dei consumi mondiali provverrà da mercati emergenti. Ma le aziende devono guardare con attenzione alle significative differenze tra i segmenti di consumatori in quei Paesi.
- Nuova demografia. L'aumento delle donne che controllano il budget familiare, degli anziani che continuano a essere consumatori attivi e di chi vive nelle città sta cambiando l'intera catena del valore.
- Nuovi canali. Anche Internet e i social media stanno cambiando il modo in cui i consumatori scelgono, acquistano

e utilizzano i prodotti. In particolare è in aumento chi accede a Internet attraverso lo smartphone.

- Nuovi valori. Il consumo si trasforma da sovrabbondante a consapevole, segnando il progressivo virare dall'idea di lusso e di status a quella di prudenza finanziaria e stabilità. I consumatori ricercano anche prodotti che offrano promesse di salute, sicurezza e benefici ambientali e sono più influenzabili dalle opinioni di amici e familiari più che dalle informazioni di produttori e distributori.

Proprio il tema della sicurezza alimentare è al centro di un'indagine condotta da **Eurobarometro** volta a conoscere le percezioni e le esperienze degli europei (Ue27) sul rapporto tra agricoltura e

96%

importanza della qualità
nella scelta della spesa

91%

importanza del prezzo
nella scelta della spesa

preservazione dell'ambiente naturale e rurale e valutare quanto la promozione e la garanzia della qualità alimentare siano strumenti importanti per rafforzare la competitività e la redditività dell'agricoltura europea. Ne risulta che sono necessari consistenti passi da compiere per aumentare la conoscenza e la consapevolezza da parte dei consumatori.

L'indagine evidenzia, infatti, che per la quasi totalità degli intervistati la qualità (96%) e il prezzo (91%) contano di più quando fanno la spesa e una maggioranza significativa (71%) stima che anche l'origine del prodotto sia importante. Meno della metà degli intervistati (47%), poi, considera importante la marca del prodotto, con una variabilità tra i Paesi membri più ampia che per la qualità, il prezzo o la provenienza. Però la marca è nettamente più

68%

dei cittadini italiani
considera la marca
importante al momento
dell'acquisto

importante (62%) per i cittadini dei 12 Paesi entrati nell'Ue più recentemente che per quelli dei 15 Paesi storici (43%). I due terzi (67%) dei cittadini europei, poi, verificano la presenza sui prodotti acquistati di un marchio di qualità europeo che garantisce certe caratteristiche specifiche, anche se questa proporzione è molto variabile secondo gli Stati membri (vedi [FIGURA 2](#)).

Peraltro, solo una minoranza degli intervistati conosce i loghi dei sistemi di qualità alimentare dell'Unione europea. Mentre più di un terzo conosce quello non europeo del commercio equo-solidale (36%), solo un quarto (24%) conosce il logo Ue dell'agricoltura biologica e una minoranza riconosce i marchi del sistema europeo di protezione e designazione dei prodotti agricoli e alimentari di qualità. ■

Italiani e qualità

Il consumatore italiano si discosta di poco dalla media europea per quanto riguarda la sensibilità alla qualità (93%, contro il 96% della media e il 98% dei consumatori tedeschi). Il prezzo ha la medesima importanza (91%) della media. Decisamente più importanti invece sono l'origine geografica dei prodotti (88% contro 71% della media europea) e la marca, che conta per il 68% degli italiani, contro il 47% degli europei e il 31% dei tedeschi, il 38% dei francesi, il 42% degli spagnoli, il 66% dei polacchi. Sui marchi di qualità, gli italiani dichiarano una conoscenza superiore alla media europea. Il 74% infatti verifica sempre od occasionalmente la presenza dei marchi di qualità europei sui prodotti alimentari che acquista, contro il 67% della media globale. Ma il 35% lo fa sempre, contro il 17% dei tedeschi, il 19% dei francesi, e il 23% degli spagnoli. È una consapevolezza che si riflette sulla conoscenza dei singoli marchi di qualità, come si vede dalla tabella. Mentre mediamente il marchio Dop e Igp è conosciuto dal 14% dei consumatori, questa percentuale cresce al 36% e al 32% rispettivamente nel caso degli italiani.

LA CONOSCENZA DEI MARCHI EUROPEI DI QUALITÀ

	Prodotti bio	Fair trade	Dop	Igp	Stg
Eu27	24	36	14	14	15
Italia	24	17	36	32	22
Germania	33	57	8	9	11
Francia	38	29	25	17	19
Spagna	14	3	14	14	25

La lunga marcia delle private label

È lo strumento per la crescita dei distributori e uno dei pilastri su cui si costruisce l'immagine, la distintività, la fiducia e la fedeltà all'insegna. Acquistata dal 99,8% dei consumatori, ha di fronte a sé un futuro impegnativo.

Uno studio dell'Osservatorio retailing di **SDA Bocconi**, condotto da **Sandro Castaldo** e **Monica Grosso** su un campione di 1951 soggetti rappresentativo della popolazione italiana, rivela come le private label siano perfettamente allineate ai marchi industriali in termini di fiducia riposta dai consumatori nel brand.

I prodotti a marchio commerciale riscuotono un crescente successo, come dimostrano le quote di mercato che sono riusciti a raggiungere a livello globale. Questo successo è particolarmente marcato in Europa, dove la quota di mercato media delle private label è più elevata rispetto al resto del mondo (35%) e alcuni distributori raggiungono anche punte che si attestano intorno al 50% (Nielsen, 2011).

Se originariamente la strategia dei

retailer in relazione ai prodotti a marchio era basata sull'offerta di prodotti che replicavano l'offerta industriale venduti a un prezzo più conveniente, oggi le marche commerciali si sono trasformate in alternative d'offerta sempre più evolute, in grado di competere con successo con le marche industriali ai vari livelli della scala prezzi.

I distributori si sono infatti progressivamente appropriati delle competenze tipiche delle imprese industriali e hanno via via sviluppato brand system sempre più complessi. L'acquirente, che si è avvicinato alla marca commerciale per ragioni di convenienza, ne riconosce ora le caratteristiche di qualità e il ruolo di garanzia, come si evince dall'aumento in quota della private label di tipo premium. Appare perciò di notevole interesse per i manager sia del comparto industriale che di quello distributivo comprendere quale tipologia di brand, national (of-

ferto da imprese manifatturiere) o private label (dei retailer), vince la competizione nelle percezioni del consumatore.

L'analisi sulla significatività delle differenze tra medie condotta sul livello di fiducia relativa a 4 tipologie di brand (brand industriale noto, brand industriale non noto, private label nota e private label non nota) mostra come la marca commerciale nota detenga sostanzialmente lo stesso livello di fiducia del brand noto. Lo stesso vale per le due tipologie di brand (industriale e distributivo) non noti che si attestano a un livello di fiducia significativamente inferiore rispetto a quello dei brand noti.

Stesso discorso per la frequenza d'acquisto, a dimostrazione che le private label godono dello stesso livello di fedeltà comportamentale dei brand industriali, principale conseguenza della fiducia. Dalla ricerca appare infine la maggior

1,6

MILIARDI DI EURO
risparmio delle famiglie
di consumatori nel 2011
grazie alla private label

+18%

crescita della private
label in Italia
negli ultimi quattro anni

capacità dei retailer di sfruttare il patrimonio fiduciario conquistato proponendo nuovi prodotti con il proprio marchio. Essi appaiono infatti avvantaggiati nelle percezioni dei consumatori nel portare avanti una strategia di estensione più aggressiva e svincolata dal prodotto in sé. Ciò rappresenta una minaccia ai brand industriali e alle imprese di servizi perché si aprono ai distributori potenzialità di estensione tendenzialmente infinite.

Alcuni retailer “evoluti” si sono già estesi in aree di business svincolate dalla tradizionale funzione commerciale facendo leva sulla vicinanza con i clienti finali di cui godono grazie ai punti vendita, vere e proprie piattaforme di sviluppo della relazione con gli acquirenti. Alle imprese che fino a questo momento non hanno svolto funzioni distributive ma esclusivamente quelle produttive resta quindi la scelta di cogliere questa sfida, cercando di colmare in autonomia questo gap relazionale con la domanda, oppure allearsi con i retailer per sviluppare metodi innovativi di co-creazione

del valore.

Negli ultimi quattro anni la private label in Italia ha registrato una crescita del 18% e i dati degli ultimi mesi certificano che continua a crescere. «Coprendo il 93% delle categorie merceologiche del largo consumo confezionato – afferma **Guido Cristini**, ordinario di marketing presso l'Università degli Studi di Parma – e facendosi scegliere dal 99,8% delle famiglie italiane, la private label rappresenta oggi l'alternativa conveniente al prodotto di marca industriale. E nel 2011 ha consentito un risparmio di 1,6 miliardi di euro alle famiglie di consumatori» (vedi [FIGURA 1](#)).

Secondo il docente, inoltre, stimola la competizione fra operatori della medesima categoria merceologica e crea valore, perché spinge all'innovazione e all'assunzione di responsabilità i retailer e al continuo miglioramento sul fronte produttivo e organizzativo i copacker (per oltre il 90% PMI italiane, *ndr*), dando loro anche l'opportunità di generare business aggiuntivo».

Retailer e copacker a confronto*

È chiaro che il rapporto tra distribuzione e copacker è una questione cruciale per entrambi gli attori della filiera. Così se «la marca commerciale, vissuta in chiave di partnership, può rappresentare un'opportunità formidabile di crescita per un'impresa di medie dimensioni» (**Piero Cavallini**, direttore commerciale di **Valbona**), per un'azienda di maggiori dimensioni le cose sono un po' più complesse, perché «non può essere votata esclusivamente alla marca del distributore né al solo mercato domestico. Proprio la scelta dell'internazionalizzazione e la crescita a due cifre sui mercati esteri ci sta consentendo di supplire alla stagnazione dei consumi in Italia. La conoscenza che avevamo già delle imprese della distribuzione moderna in qualità di loro fornitori di prodotti di marca ci ha consentito di stabilire con loro rapporti virtuosi, di diventarne partner affidabili» (**Maurizio Gardini**, presidente di **Conservas Italia**).

E se «fino a oggi la marca commerciale poteva essere uno strumento per affermare la distintività di un'insegna o per essere

alternativi rispetto all'industria oppure ancora per attrarre clientela e marginare di più, d'ora in poi assolve a tutte e tre le funzioni contemporaneamente» (**Vincenzo Tassinari**, presidente del consiglio di gestione di **Coop Italia**), attraverso lo sviluppo della private label la distribuzione può «contribuire a dar forza alle PMI, ossia di quelle aziende che ci consentono di portare avanti un discorso di tipicità».

Fino a favorire il loro rafforzamento e le aggregazioni, perché «avere un interlocutore più strutturato dal punto di vista della capacità produttiva, più organizzato e quindi con maggiore capacità d'investimento, consente alle catene distributive d'impostare strategie anche di medio periodo» (**Giovanni Cobolli Gigli**, presidente di **Federdistribuzione**).

**dalla tavola rotonda del convegno “Crisi economica e dei consumi: la distribuzione moderna e la marca commerciale come opportunità per il consumatore e motore di crescita per l'economia” organizzato da Bologna Fiere e Adm in occasione di Marca 2012*

Tre i motivi che inducono gli italiani a scegliere la marca del distributore: innanzitutto la qualità e il servizio offerto (con un punteggio di 3,5 su una scala di 5). In secondo luogo, con un punteggio di 3,4, l'innovazione, intesa come capacità d'intercettare rapidamente le novità presenti sul mercato, e, sempre con un punteggio di 3,4, la sostenibilità, intesa come rispetto dell'ambiente, dell'etica nel lavoro e come scelta e valorizzazione di produzioni locali.

Private label, i motivi della scelta: qualità e servizio, innovazione, sostenibilità

Sebbene la marcia della marca commerciale proceda spedita, «Le opportunità di sviluppo sono tanto maggiori quanto più le imprese distributive attueranno strategie che vedano la private label protagonista» sottolinea Cristini. Soprattutto considerando che è ancora all'inizio del suo ciclo di sviluppo in Italia, poiché, in un confronto a livello internazionale, il suo posizionamento di prezzo mediamente è più basso del 18-20% di quello delle marche industriali. In Gran Bretagna, dove è ben più affermata, la forbice che la divide dalla marca industriale è di appena il 10%, tanto che un retailer evoluto come **Tesco**, per farsi scegliere dalla clientela evidenzia i plus della sua private label rispetto a quella del competitor **Sainsbury's**, senza minimamente prendere in considerazione i prodotti di marca industriale. Per Cristini lo sviluppo della marca commerciale è sì favorito dalle sollecitazioni che arrivano dal consumatore, ma lo è ancor di più dal grado di concentrazione della distribuzione.

Concentrazione tuttora in corso in Italia.

Altro significativo indice delle potenzialità ancora inesprese in Italia è l'ampia variabilità della quota di mercato nelle diverse regioni. «Questo differenziale di penetrazione», spiega **Gianmaria Marzoli**, vice-presidente di **Symphony IRI**, «è riconducibile al diverso livello di modernizzazione

della GDO nelle differenti regioni e alla maggiore o minore presenza di catene distributive che puntano sulla marca commerciale, oltre che alla ben nota maggiore fedeltà alle marche industriali dei residenti nel Sud Italia. Il fatto poi che sussista un differenziale di penetrazione anche all'interno della medesima insegna, fra negozio e negozio, è indice della necessità di lavorare con maggiore impegno

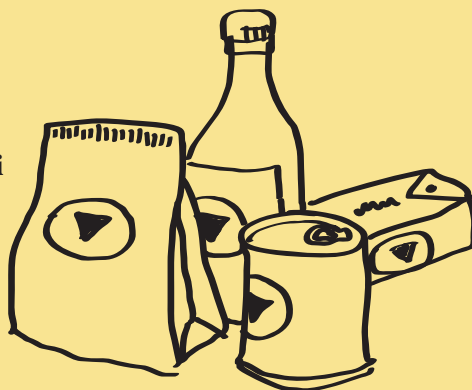
FIGURA 1

IL PROFILO DELL'ACQUIRENTE DELLA MARCA COMMERCIALE

		Spesa media familiare	Indice	Frequenza d'acquisto
TOTALE ITALIA		310,0	100	71,1
Geografia	Nord Ovest	361,0	116	79,8
	Nord Est	409,4	132	94,4
	Centro e Sardegna	348,7	112	77,7
	Sud	162,6	52	41,7
Nucleo familiare	Monocomponenti	200,4	65	55,1
	2 componenti	309,8	100	75,9
	3 componenti	357,9	115	79,5
	4 componenti	385,2	124	81,3
	5 componenti	431,1	139	80,6
Scolarità	Nessuna	200,6	65	52,6
	Elementari	261,7	84	64,8
	Medie	353,0	114	79,3
	Superiori	331,8	107	75,8
	Laurea	288,8	93	66,7
Classe socio-economica	Alta	287,6	93	67,5
	Medio Alta	344,1	111	76,7
	Media	305,8	99	72,0
	Medio Bassa	299,9	97	71,0
	Bassa	308,5	100	72,4

Fonte: Guido Cristini "Le strategie di sviluppo della marca del Distributore e il profilo del Consumatore finale" 2012

Commentando i dati del **Rapporto Annuale sull'andamento della marca commerciale** di Adem Lab-Università degli Studi di Parma, Gianmaria Marzoli, vice-president di **SimphonyIRI**, segnala come in uno scenario caratterizzato dalla stabilità della numerica sia dei punti vendita sia delle referenze proposte complessivamente dalla distribuzione moderna, la marca commerciale ha guadagnato (nel 2011, ndr) spazio a scaffale (+3,7%) con una crescita del 7,1% sull'anno precedente, comune, seppur con dinamiche differenti tra i retailer che avevano incrementato il giro d'affari come tra quelli che avevano avuto performance negative.



fatto che la marca commerciale non stia più crescendo in un centinaio di merceologie», ha spiegato Marzoli, «è indice della necessità sia di ricalibrarne il posizionamento di prezzo all'interno della categoria d'appartenenza sia di agire sulla leva assortimentale, puntando a un'offerta più pulita e rispondente ai desiderata del consumatore».

Tuttavia, Marzoli indica alcuni segnali di criticità sui quali occorre riflettere.

1. Differenze regionali. Vi è un grande divario della penetrazione della private label nelle diverse regioni: a fronte di una quota media nazionale salita al 17,2% (era del 16,5% nel 2010), raggiunge uno share del 22,2% in Emilia-Romagna e Toscana, ma non va oltre il 10,8% in Campania.

2. Disomogeneità tra categorie. La crescita della private label non ha riguardato nel 2011 la totalità delle categorie merceologiche, bensì soltanto il 75% di esse ed è stata determinata in buona parte da un aumento della pressione promozionale. «Il

Per questi motivi, questa è la conclusione di Marzoli «Occorrerà gestire con attenzione lo scaffale, badando all'efficienza degli assortimenti, saper cogliere le opportunità di sviluppo, andando a coprire velocemente i bisogni dei consumatori in collaborazione con i copacker, e assicurare un'efficace execution nella rete di vendita. Bisognerà in secondo luogo fare attenzione al posizionamento di prezzo della private label rispetto al leader di categoria sia nel continuativo che in promozione, per non erodere la marginalità della merceologia. E poiché la marca commerciale aiuta a costruire il posizionamento dell'insegna, occorrerà integrarla coerentemente nelle politiche di loyalty».

alla corretta implementazione delle strategie impostate a livello di centrale». Per contro il retailer deve sviluppare prodotti in grado di intercettare l'attenzione del consumatore, in particolare di quel 20% di alto-acquirenti, che risiedono principalmente nel Nord Italia, hanno un diploma di scuola media o superiore, sono di classe medio-alta e fanno parte di un nucleo familiare composto da 4-5 persone, cui è riconducibile circa il 60% del business della marca commerciale.

Il retailer deve dotarsi di un business model e di un'organizzazione coerenti con la centralità che questo segmento d'offerta ha nella sua strategia

Per questi motivi il futuro della private label si preannuncia impegnativo e per farla crescere, secondo Cristini «il retailer deve dotarsi di un business model e di un'organizzazione coerenti con la centralità che questo segmento d'offerta ha nella sua strategia. Deve quindi saper costruire l'architettura di ciascuna categoria merceologica, facendo scelte assortimentali, di pricing e di space allocation, come risulta evidente dal concomitante trend positivo di vendite dei prodotti sia premium e bio sia di primo prezzo». In un'ottica di diversificazione dai diretti competitor, la segmentazione e i limiti del brand stretching nella marca del distributore sono altri due temi cruciali per la GDO italiana. E, di rimando, possono rappresentare un'opportunità per i produttori per proporsi come copacker. ■

Il caso del Non Food

Mercati significativi del settore non alimentare registrano consumi in forte calo, penalizzando in particolare l'ipermercato. Ma sono tutte le formule distributive a dover ripensare la struttura dell'offerta, mentre si affacciano nuovi canali di vendita online, a rafforzare la logica di multicanalità del settore.

La decima edizione dell'Osservatorio Non Food di **GSi Italy | Indicod-Ecr** stima il valore del mercato nel 2011 in 166,6 miliardi di euro, con un trend negativo dello 0,6% (+5% l'anno precedente). Vi sono però diverse situazioni all'interno di ciascun comparto. I primi quattro settori in termini di giro d'affari (nell'ordine abbigliamento e calzature, elettronica di consumo, mobili e arredamento, bricolage) sono gli unici a superare i 10 miliardi di euro e pesano circa il 73% del valore totale, segnando una certa stabilità rispetto al 2010 (un solo punto percentuale in meno dovuto al calo dell'elettronica).

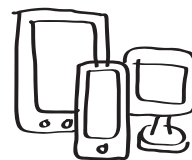
Tra i comparti che più di altri hanno inciso sulla flessione del Non

Food, manifestando un trend a valore negativo di molto superiore a quello di mercato, vanno segnalati i mercati legati alla tecnologia: in particolare l'elettronica di consumo ha perso il 7,9% del proprio giro d'affari e l'edutainment il 6,9%.

Analizzando i risultati conseguiti dalla distribuzione moderna, in termini di quote di mercato, si nota un consolidamento trasversale nella gran parte dei principali comparti del Non Food, anche se con una crescita più timida rispetto agli anni precedenti. I dati di crescita più interessanti sono stati registrati nell'ambito dell'informatica hardware con un incremento dell'1,9% e negli elettrodomestici bianchi (1,7%). Il trend mediamente positivo della

73%

peso di abbigliamento e calzature, elettronica di consumo, mobili e arredamento, bricolage sul valore totale del Non Food



L'elettronica di consumo ha perso il 7,9% del proprio giro d'affari e l'edutainment il 6,9%



Il punto di vista di GS1 Italy | Indicod-Ecr

L'Osservatorio Non Food

Dal 2003 **GS1 Italy | Indicod-Ecr** realizza uno studio sul mondo del "non alimentare" che mira ad identificare il valore del mercato, i principali operatori (gruppi e insegne di riferimento), le dinamiche di sviluppo; il tutto declinato nei canali di vendita (GDO, grandi superfici specializzate, grandi superfici non specializzate, tradizionali, ecc.) e nelle merceologie che lo compongono (mobili e arredamento, elettronica di consumo, musica, libri, video, videogiochi, abbigliamento e calzature, bricolage, ottica, prodotti per lo sport, cancelleria, casalinghi, tessile per la casa, profumeria e cosmetici, giocattoli, farmaci da banco). Ogni edizione comprende inoltre dossier, speciali e focus su argomenti emergenti (i factory outlet, le dinamiche di acquisto dei consumatori del Non Food, i social network) che arricchiscono ulteriormente la conoscenza dei fenomeni e delle dinamiche evolutive che caratterizzano questo mondo. L'Osservatorio viene aggiornato annualmente coinvolgendo partner riconosciuti come **TradeLab** e **GfK-Eurisko** per l'elaborazione dei risultati finali che si basano sui dati rilevati dalle più note e affidabili fonti informative (**Istat, Symphony-Iri, Sita, GfK**). Ormai da dieci anni è possibile, attraverso questo studio, monitorare il mondo del non food: mercato che vale intorno ai 170 mld di euro e che pesa ormai quanto il mercato grocery.

Samanta Correale, *Research Manager GS1 Italy | Indicod-Ecr*

Bricolage, prospettiva 2020

Quali i futuri equilibri, gli scenari e l'evoluzione del fai-da-te, caratterizzato oggi da una filiera complessa, dove i clienti a valle (famiglie, artigiani e imprese) sono terreno di confronto dei diversi canali (produttori compresi), a volte in sovrapposizione tra di loro, e destinato, per la situazione economica che sarà dominata nei prossimi anni dal rientro dal debito, da consumi ancora frenati e da una maggiore enfasi sul prezzo, a un aumento della pressione competitiva?

Per **Luca Pellegrini** (ordinario di marketing presso l'**Università Iulm** di Milano e presidente di TradeLab) le questioni sul tappeto per gli operatori, in particolare per l'ingrosso, sono numerose e le sintetizza con una serie di domande ancora aperte: «L'industria cercherà di allargare il contatto diretto con l'utenza B2B? Arriveranno nuovi concorrenti attraverso tentativi di cross selling? Sarà opportuno "saltare" il dettaglio cercando un rapporto diretto con gli artigiani? Come incideranno le nuove tecnologie sui rapporti commerciali? Le microimprese artigiane resisteranno? Come si muoverà la Grande distribuzione specializzata?».

In particolare su quest'ultimo punto, Pellegrini prova a tracciare uno scenario possibile che vede uno spostamento degli equilibri innescato da una maggiore enfasi sul discount da parte delle Grandi Superfici Specializzate, che determina l'uscita dal mercato di qualche tradizionale specializzato più debole che cede clientela alle Grandi Superfici Specializzate. Queste ultime necessariamente aumentano il livello di servizio e si trovano nella condizione di dover innovare i formati per segmentare la domanda differenziando in quelli B2C e, probabilmente, sviluppando nuovi formati rivolti agli artigiani. Ma anche i tradizionali nel frattempo, costretti a uscire dal B2C si concentrano sugli artigiani. Con quali riflessi sull'ingrosso?

La sostanza dei fatti, è la conclusione di Pellegrini è riassumibile in tre punti: un aumento della pressione competitiva e una turbolenza generalizzata in tutta la filiera, la necessità di una maggiore efficienza per migliori economie di scala, un'accelerazione dei processi di concentrazione endogena o per aggregazioni.

distribuzione moderna nasconde comunque fenomeni differenti al proprio interno, date le specifiche caratteristiche delle diverse formule distributive.

Anche nel 2011 a guadagnare principalmente quote di mercato sono state le Grandi Superfici Specializzate, che in molti comparti costituiscono anche il canale leader di mercato. Maggiori difficoltà hanno vissuto le Grandi Superfici Alimentari, il cui andamento, generalmente non positivo, cambia comunque a seconda delle specifiche categorie merceologiche, registrando fenomeni di crescita, flessione o stabilità. Questo è un chiaro segnale che gli investimenti rivolti ad introdurre prodotti non alimentari (non grocery) negli assortimenti ha portato a risultati completamente diversi a seconda delle categorie sulle quali si è puntato.

Nel corso degli ultimi anni, e con lo sviluppo delle grandi polarità extraurbane, è stata crescente l'attenzione delle imprese commerciali della distribuzione moderna Non Food a uno sviluppo delle reti che tenesse conto anche dei diversi contesti territoriali.

A una concorrenza tra tipologie di vendite (inter-type competition) e tra insegne all'interno delle diverse tipologie (intra-type competition) si è infatti aggiunta una nuova dimensione competitiva, vale a dire quella tra sistemi di offerta commerciale in grado di attrarre quote significative di potenziali clienti. Ne deriva che la performance economica di un'impresa della distribuzione moderna Non Food non dipende soltanto dalla capacità di attrazione commerciale della singola insegna, ma anche dalla capacità di attrazione complessiva del

Ipermercato “grande malato”

In breve:

- Il Non Food sta progressivamente rallentando la sua crescita.
- Nei superstore tiene meglio che negli ipermercati.
- Gli ipermercati con le performance migliori [iper TOP] sono punti vendita piccoli con assortimenti asciutti ma gestiti.
- Nelle categorie che contribuiscono alla crescita gli iper TOP fanno manutenzione e in alcuni casi incrementano gli assortimenti.
- La pressione promozionale non sembra essere una leva che supporta i trend di crescita.
- Vi sono alcune categorie che vanno bene in tutti i cluster.

Quali le possibili vie d'uscita? Secondo Symphony Iri, che ha contribuito all'Osservatorio Non Food occorrono:

- Assortimenti asciutti in categorie “più semplici” (tessile, intimo e calzetteria, cartoleria, giocattoli, edutainment, piccolo elettrodomestico) dove la complessità dell'acquisto viene meno sia per le caratteristiche del prodotto sia per il livello della spesa.
- Manutenzione costante per seguire le esigenze del consumatore che “chiede” assortimento.
- “Tradizionale” saving e ottimo rapporto qualità-prezzo, che l'ipermercato ha sempre promesso sostenuto.
- Richiesta di prodotti ad elevata qualità.

Fonte: GSI Italy | Indicod-Ecr “Osservatorio Non Food” 2012

51%

della rete di vendita
della distribuzione
moderna Non Food è
localizzata all'interno
di un'agglomerazione
urbana centrale

“contenitore” in cui tale insegna
è inserita e a cui essa stessa con-
tribuisce in parte. D'altro canto le
stesse insegne della distribuzione

moderna Non Food saranno sem-
pre più chiamate nel prossimo
futuro a sviluppare politiche di
cluster stores incrociando target
di consumo, intensità competi-
tiva e tipologia di agglomerazione.

Dall'esame dei dati sulla rete
di vendita della distribuzione
moderna Non Food per agglome-
razione si evidenzia come il
51,5% sia localizzata all'interno
di un'agglomerazione urba-
na centrale, il 34,3% nei centri
commerciali e il 3,3% nei parchi
commerciali. Più limitato il peso
delle altre agglomerazioni (aero-
porti, ferrovie, multisala, 0,8%)
e dei factory outlet center (1,1%).
Rispetto a quanto evidenziato al
termine del 2010, si conferma il
processo di crescente polarizza-
zione dell'offerta: è aumentato
infatti il numero di punti vendita

LE INSEGNE NON FOOD E I SOCIAL NETWORK

f 60%

Il fenomeno **Facebook** nel 2012
è in crescita rispetto al 2011:
il 60% circa delle insegne
è presente con una propria
pagina ufficiale (+21% rispetto
al 2011), a cui si aggiunge un
ulteriore 25% che è presen-
te solo con pagine create da
altri utenti. Il numero medio
dei “fan” risulta addirittura
quadruplicato nel corso di un
anno, mentre la frequenza di
aggiornamento dei contenuti
aumenta (+12% le insegne che
aggiornano 3-4 volte al giorno)
così come il livello di intera-
zione e coinvolgimento.

t 30%

Su **Twitter** – che viene ana-
lizzato per la prima volta – le
insegne presenti sono circa il
30% del totale. E sono diversi
i fenomeni di particolare in-
teresse: nell'arco degli ultimi
due anni le insegne hanno
pubblicato mediamente circa
850 contenuti, il 22% delle
insegne aggiorna il proprio
profilo più di due volte al
giorno e il livello di intera-
zione, ossia le risposte alle
domande dei propri follower,
è molto rapido ed elevato.

L'OPINIONE

Il Non Food in Francia



Nei prodotti Non Food, come negli elettrodomestici e nei prodotti culturali, continua la perdita di quote da parte dell'ipermercato, in seguito alla concorrenza del commercio elettronico ma anche di quella delle medie superfici specializzate. Lo conferma l'evoluzione dei centri commerciali, che destinano uno spazio sempre più limitato ai classici ipermercati dalle grandi superfici. Le insegne sono costrette a ridurre gli spazi dedicati a questi prodotti e a concentrarsi su quelli alimentari, in particolare quelli freschi, riducendo la superficie complessiva. Il tessile, i prodotti per la casa e i piccoli elettrodomestici sono sempre presenti ma i grandi elettrodomestici, e i prodotti tecnologici restano solo in alcune zone. Le evoluzioni sociologiche, geografiche e tecnologiche di lungo periodo favoriscono in questo settore, come in quello alimentare, la frammentazione delle tipologie dei negozi e l'orientamento verso punti di vendita di minore superficie e più vicini alle aree urbane o al loro interno. Ma anche i negozi specializzati soffrono. Gli effetti congiunti della ristrutturazione dei canali e della crisi economica sono stati devastanti in alcuni settori come nei prodotti "culturali" e nell'elettronica di consumo. Alla ricerca di nuove vie di sviluppo, le insegne introducono nuove gamme di prodotti e ne escludono altre, intensificando anche la concorrenza orizzontale. Stimolate dalla concorrenza e dall'impatto del commercio elettronico, tutte le insegne puntano infine alla creazione di esperienze

d'acquisto piacevoli, coinvolgenti, capaci di creare sorpresa, stupore e piacere nei clienti con l'obiettivo di intensificare la frequenza d'acquisto nei negozi. Esse introducono animazioni più spettacolari, spesso affidate alle grandi marche, teatralizzazioni e ambientazioni dei prodotti, con colori più vivi e materiali più naturali. Le modifiche nei comportamenti d'acquisto e nelle quote di mercato dei canali tradizionali spingono i grandi gruppi anche a decisioni strategiche. Si assiste così, oltre alle continue aperture di siti commerciali, ad acquisizioni dei pure player dell'online da parte dei distributori tradizionali, ma anche ad aperture di negozi da parte dei pure player. In un paesaggio commerciale in cui i consumatori acquisteranno con delle varietà sempre maggiore di supporti (computer, telefono portatile, tablet) tutte le aziende hanno adottato l'e-commerce, e devono adesso integrarlo con gli altri canali. L'orientamento alla multicanalità le costringe ad affrontare nuovi e molteplici problemi di gestione. Oltre all'assortimento, il livello dei prezzi e la comunicazione con i clienti saranno le altre sfide più complesse. I formati avranno meno importanza mentre le marche e il loro posizionamento ne avranno sempre di più.

Enrico Colla
professore a Advancia-Negocia
e direttore del "Centre de
recherche sur le commerce"
(CRC) di Advancia-Negocia
a Parigi

che tende a localizzarsi in agglomerazioni come i centri urbani (+2,6%) e i centri commerciali (+3,5%).

34,3%

della rete di vendita della distribuzione moderna Non Food è localizzata all'interno dei centri commerciali

Nell'edizione 2012 dell'Osservatorio Non Food di **GS1 Italy | Indicod-Ecr** è stata inoltre censita la presenza sui social network di 260 insegne della distribuzione non alimentare (Grandi Superfici Specializzate, Catene e Grandi Magazzini), che rappresentano circa 30 mila punti vendita localizzati sul territorio nazionale. Sono circa il 56% quelli oggi presenti su Twitter, contro l'84% di Facebook. L'obiettivo di questo approfondimento è quello di verificare quanto e come le insegne della distribuzione moderna non alimentare (specializzata e non) utilizzino questi due strumenti per comunicare e interagire con i propri clienti già acquisiti o potenziali.

In prospettiva, secondo l'Osservatorio, i social network potrebbero diventare anche un nuovo canale di vendita, rafforzando ulteriormente la logica di multicanalità che già caratterizza il settore Non Food. ■

3/IL VALORE DELLA COLLABORAZIONE

La collaborazione tra industria e distribuzione, guardando oltre le situazioni contingenti e adottando soluzioni condivise, fornisce gli strumenti per riscrivere le regole del cambiamento e intensificare gli sforzi a vantaggio delle imprese, dei consumatori, dell'ambiente.



La fabbrica della fiducia

L'approccio collaborativo è entrato nell'era di implementazione diffusa, in particolare nell'area commerciale e della supply chain. Proprio l'ambito logistico è il tratto distintivo della filiera e su questo si concentra l'attenzione di retail e industria per migliorare l'efficienza della gestione fisica delle merci, anche in chiave di sostenibilità ambientale.

Distribuzione e industria dei beni di largo consumo possono migliorare le prospettive di collaborazione di successo attraverso un approccio più meditato e serio alle diverse aree di collaborazione, alla scelta dei partner e a come implementare gli sforzi. A questa conclusione giunge un survey, condotto da **Mc Kinsey & Company** per **Ecr Europe** in 13 paesi europei, che ha coinvolto 140 partecipanti (31 retailer, 97 produttori e 12 fornitori di servizi). Il primo dato evidenziato è che il potenziale di sviluppo delle attività di collaborazione è ancora ampio, anche in quanto strategia, e l'approccio collaborativo ha ormai superato la fase di test per entrare in un'era di implementazione diffusa. Infatti quasi il 60% dei rispondenti dichiara di essere

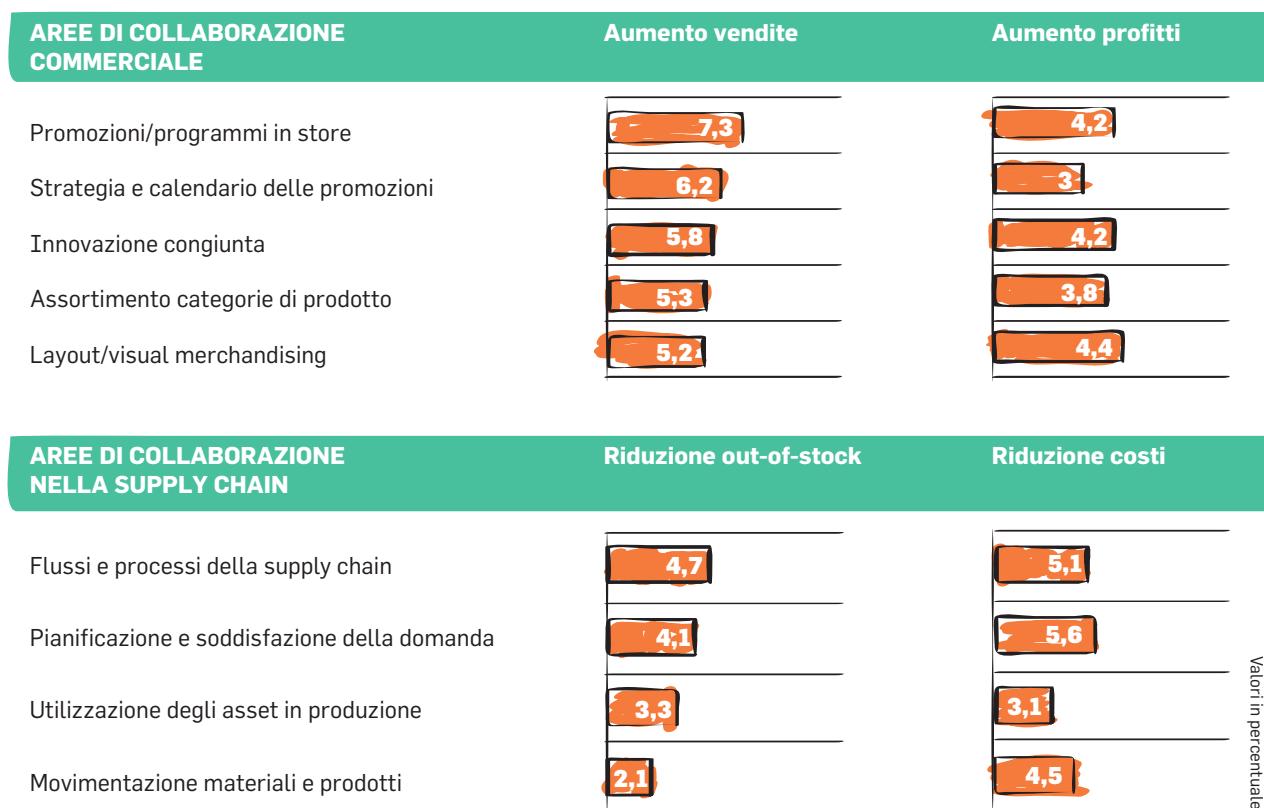
attivo in almeno sei aree collaborative tra commerciale e supply chain. Ma negli Stati Uniti, dove è stato condotto un survey analogo, la percentuale sale al 95%. È interessante notare che delle iniziative di collaborazione, solo il 60% registra sostanziali benefici, mentre il 40% non ha un impatto positivo, nonostante i costi e gli sforzi. I motivi? Risorse dedicate insufficienti, mancanza di supporto dal top management, resistenza a condividere le informazioni. Per contro, i rispondenti indicano significativi impatti positivi per le due parti: le iniziative collaborative di successo sul fronte commerciale, sostengono, hanno consentito un aumento delle vendite del 6% in media e della profittabilità del 4% circa. Quelle sul fronte della supply chain una riduzione media delle rotture di stock del 3,5% e dei costi del 4,6%.



delle aziende dichiara di essere attivo in almeno sei aree collaborative tra commerciale e supply chain

FIGURA 1

IMPATTO ECONOMICO DELLA COLLABORAZIONE



Fonte: Ecr Europe/McKinsey & Company “The next generation retailer and manufacturer collaboration survey” 2012

I retailer, aggiungono i ricercatori, tendono a trarre maggior profitto dagli sforzi collaborativi rispetto all'industria: circa l'8% contro il 2% è l'effetto sulla riduzione dei costi per le iniziative sulla supply chain. Questa disparità può essere una barriera per le aree dove la collaborazione ha senso comunque, ma i benefici non sono parimenti condivisi (vedi FIGURA 1).

Non è un caso quindi che le aree dove le iniziative di collaborazione sono maggiori siano quelle commerciali, specialmente collegate alle promozioni. Tuttavia, anche quelle in area supply chain stanno crescendo, tanto che due

di esse (relative ai flussi e processi e alla pianificazione e soddisfazione della domanda) sono ai primi due posti tra le iniziative da attivare nel prossimo futuro.

Un futuro che non può che essere dominato dalle tecnologie digitali, dall'e-commerce, dai social media, ma per il momento sono ancora in una fase iniziale e sono molto poche le imprese che già collaborano in queste aree. Al primo posto dell'agenda collaborativa di domani vi è il concetto di “viaggio del consumatore e del cliente” (“The consumer and shopper journey”, uno dei pilastri dell'attività di Ecr Europe), che mira a utilizzare la

profonda conoscenza del consumatore attraverso la vasta mole di dati digitali per fornire benefici ai consumatori e a industria e distribuzione con vendite e profitti incrementali. Anche la creazione di una rete avanzata di logistica collaborativa che coinvolga un alto numero di partner ottiene un alto punteggio, seguita da e-commerce e mobile commerce.

Rendere positiva e di successo la collaborazione non è compito semplice, sottolineano i ricercatori di McKinsey, che hanno identificato sei essenziali passi che possono fare la differenza tra una collaborazione produttiva e una frustrante (vedi FIGURA 2).

L'approccio collaborativo alla logistica è però il segno distintivo di questa filiera e deve essere ulteriormente rilanciato agendo su una ricerca di efficienza che tenga in considerazione la performance della filiera nel suo complesso sia dal punto di vista del servizio sia dal punto di vista dei costi generati. Si tratta di prevedere un orizzonte di analisi che non isoli la funzione logistica dal resto del ciclo ordine-consegna, costringendola alla sola gestione ex-post delle condizioni che, dalle strategie di gestione, organizzazione e tempificazione degli ordini, danno origine a forme nuove e diverse di collaborazione fra aziende di produzione e distribuzione.

Lo ribadisce il presidente di **GS1 Italy | Indicod-Ecr** **Valerio Di Natale**: «Si sta lavorando sull'influenza che certe decisioni commerciali o di marketing possono avere nei costi che generano nella gestione della movimentazione fisica delle merci. È un dato positivo, significa che c'è la volontà di accedere ad un alto potenziale di efficienza. Con nuove logiche di riordino, carichi più efficienti, saturazione dei mezzi, abbiamo stimato che si possono ridurre del 47% i chilometri percorsi e le emissioni di CO2 e risparmiare

Il punto di vista di GS1 Italy | Indicod-Ecr

Efficienza e collaborazione

Uno dei problemi endemici delle relazioni di canale è quello dello scarso livello di fiducia fra industria e distribuzione. Per questa assenza di fiducia reciproca, le partnership rimangono spesso sulla carta e non si trasformano in collaborazioni durature ed efficaci. **GS1 Italy | Indicod-Ecr** è stata definita una "fabbrica di fiducia": da sempre, infatti, contribuisce a colmare questo gap di fiducia anche attraverso un linguaggio comune, il coinvolgimento diretto dei manager delle imprese nei gruppi di lavoro e il loro enorme patrimonio di competenza. In **GS1 Italy | Indicod-Ecr** non perdiamo di vista il miglioramento dell'efficienza; la nostra missione di sempre. C'è ancora ampio margine per una più larga diffusione dei processi innovativi all'interno delle aziende. Ma le maggiori applicazioni risiedono nelle forme di collaborazione in ambito supply chain. I flussi distributivi nel corso degli ultimi 15 anni si sono riarticolati adeguandosi alle variabili critiche che via via si sono affacciate sul mercato. Oggi ci rendiamo conto che alcuni modelli sviluppati a metà degli anni Novanta non costituiscono più una risposta efficace agli scenari nuovi e prospettici. Serve un ripensamento strategico che faccia nuovamente della collaborazione il cardine attorno a cui generare nuove best practice.

Bruno Aceto, *ceo GS1 Italy | Indicod-Ecr*

Si possono ridurre
del 47% i chilometri percorsi e le
emissioni di CO2 e risparmiare fino a
800 milioni di costi di trasporto

FIGURA 2

SEI PUNTI CHIAVE PER UNA COLLABORAZIONE DI SUCCESSO

- | | | | | | |
|---|--|---|--|---|--|
| <p>1 Privilegiare le aree dove si possiede una solida posizione per costruire punti di forza invece che compensare i punti deboli.</p> | <p>2 Trasformare situazioni win-lose in opportunità win-win accordandosi su modelli di condivisione dei benefici.</p> | <p>3 Selezionare i partner con cui collaborare, non solo in base alle performance potenziali ma anche sulla capacità e sulla volontà di collaborare.</p> | <p>4 Dedicare i team migliori alle iniziative collaborative e assicurare il coinvolgimento della leadership senior.</p> | <p>5 Gestire congiuntamente le performance e misurarne l'impatto per evitare incentivi disallineati.</p> | <p>6 Collaborare per un lungo periodo al fine di superare iniziali ostacoli e attivare un circuito virtuoso positivo.</p> |
|---|--|---|--|---|--|

Fonte: Ecr Europe/McKinsey & Company "The next generation" retailer and manufacturer collaboration survey" 2012


 Il punto di vista di GS1 Italy | Indicod-Ecr

Il gruppo di lavoro “Trasporto intermodale”

In un contesto di generale contrazione dei volumi trasportati su rotaia, parlare di trasporto intermodale nel mondo dei beni di largo consumo ha il sapore della scommessa. Ma gli obiettivi delle aziende Ecr, di riduzione delle emissioni e di ricerca di modelli alternativi al cosiddetto all road, esigono risposte concrete. Proprio la concretezza è il segno distintivo dei lavori di questo gruppo di aziende, cresciuto fino a rappresentare tutti i ruoli chiave di questo articolato sistema di trasporto, che hanno deciso di investire le loro energie in un tavolo di lavoro dedicato a questi temi.

La chiara definizione dei requisiti del settore ha permesso al gruppo di lavoro di analizzare nel dettaglio quali “distanze” separano domanda e offerta di trasporto ferroviario e di iniziare di conseguenza un percorso di progressivo avvicinamento, quindi il superamento di alcuni vincoli, e la condivisione di un linguaggio comune. I tratti distintivi di un trasporto intermodale vincente per il settore dei beni di largo consumo sono chiari:

- la logica del servizio, che deve essere offerto al mercato sulla base di una capacità insatura e superando il modello del “progetto treno completo” basato su garanzie di volumi che le aziende del settore, singolarmente, non possono affrontare;
- la possibilità di un accesso flessibile attraverso l'acquisto di servizi di trasporto per singole unità di carico (casce mobili);
- la tracciabilità continua delle merci e delle responsabilità.

Sono significativi i dati che emergono dalla ricerca “Intermodability”, sviluppata nei primi mesi del 2012 per Ecr da un team congiunto di ricercatori del Politecnico di Milano e del **C-log** dell'**Università LIUC** di Castellanza:

- volumi sostanzialmente costanti lungo le 52 settimane dell'anno;
- fino a 42 tratte ferroviarie attivabili;
- fino a 440.000 unità di carico/anno (casce mobili) sono potenzialmente interessate allo shift intermodale, da trasporto su gomma a trasporto intermodale.

Grazie a questa indagine sappiamo quali e quanti dei trasporti del settore è potenzialmente interessato allo shift intermodale, conosciamo quindi quale mercato questo settore è in grado di generare. E il progetto pilota in programma a partire da gennaio 2013 consentirà alle aziende del gruppo di lavoro di sottoporre a verifica ogni ipotesi, e di individuare eventuali aspetti critici

Giuseppe Luscia, Ecr project manager GS1 Italy | Indicod-Ecr

fino a 800 milioni di costi di trasporto». Il potenziale di recupero sul fronte della saturazione dei mezzi, e quindi sulla riduzione dei chilometri percorsi e delle emissioni di CO₂ è estremamente rilevante. Recuperare efficienza su questo fronte vuol dire sottoporre pragmaticamente ad analisi alcune pratiche commerciali consolidate. Queste, oggi molto

focalizzate sul tema della riduzione dello stock e sull'efficienza operativa di alcuni anelli della filiera, inducono inefficienze che non sempre risultano palesi. «La logistica del settore – afferma **Giuseppe Luscia**, Ecr project manager di **GS1 Italy** | **Indicod-Ecr** – ha dimostrato di saper rispondere a una crescente domanda di flessibilità confrontandosi con drop

Ecr Europe e la logistica sul punto vendita

La ricerca dell'efficienza logistica è stata al centro di numerosi interventi all'ultima edizione della conferenza Ecr Europe, interventi che hanno offerto un quadro abbastanza ampio sulle aree di collaborazione tra industria e distribuzione. In particolare l'Optimal Shelf Availability (OSA), cruciale per garantire la vera efficacia della filiera logistica verso il consumatore finale, con potenziali vendite addizionali di 20 miliardi di euro annui a livello europeo (una enormità, di questi tempi) e la saturazione dei mezzi di trasporto, stimata mediamente al 70% (valore che non si discosta troppo dalle stime sul mercato italiano).

Numerosi anche gli altri spunti. Nel caso dell'OSA, il recupero del fatturato grazie ad approcci evoluti e collaborativi nel riordino, ovvero il ricorso al c.d. “demand sensing”, che riduce dal 50% al 30% gli errori previsionali rispetto al classico planning, è applicabile anche a promo e phase-in/phase-out dei prodotti e motiva i retailer verso la frontiera rappresentata dal riordino “sensibile” da PdV, dove l'errore si stima possa ridursi al 20%; vi sono poi le iniziative sul “waste prevention”, altro fenomeno certo e improduttivo, specie nei punti vendita, che da un lato sono interessanti in ottica di sostenibilità, dall'altro sono state esemplificate con esempi “collaborativi” anche molto semplici ma soprattutto efficaci (ad esempio, un espositore mirato per lo zucchero in pacchi che riduce lo spreco a punto vendita in modo netto). Anche nelle illustrazioni dei modelli di successo del retail online si sono evidenziate strategie distributive come la PuDo (Pick-Up/Drop-Off) che, pur permettendo di catturare nuove fasce di consumatori “evoluti”, non penalizza eccessivamente i costi logistici attraverso l'utilizzo di punti vendita locali (propri o di terzi) come punti di “sosta” temporanea delle consegne sui quali converge il consumatore per ritirare quanto comprato online. I saving logistici, infine, divengono linee guida/driver della sostenibilità (partendo dal presupposto che in genere un risparmio energetico conduce anche a meno emissioni, ad es. nel caso del trasporto).

size sempre più ridotti, ampie oscillazioni dei flussi nel tempo, preallestimenti e customizzazioni di varia natura. Oggi, in un contesto anche macro economico completamente nuovo, tutte queste pratiche devono essere rivalutate, con il conforto di una oggettiva e trasparente valutazione dei costi che generano per la filiera».

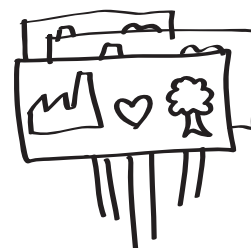
Le stesse scelte assortimentali comportano, in tutta evidenza, effetti rilevanti su tutta la filiera distributiva. L'obiettivo di portare valore al consumatore finale, obiettivo primario per le aziende del largo consumo, si deve confrontare oggi con elementi di contesto nuovi e nuove sensibilità del consumatore stesso (sostenibilità, riduzione delle emissioni).

COLLABORAZIONE E SOSTENIBILITÀ

L'innovazione logistica, di cui il largo consumo è da sempre protagonista, risponde alle crescenti istanze di sostenibilità dei consumatori. Un terzo di loro,

infatti, chiede aziende rispettose dell'ambiente (in crescita di 5 punti rispetto al 2009) e indirizza le proprie preferenze, nel contesto di una offerta abbondante, verso i prodotti e le aziende che meglio vi corrispondono.

Anche per la logistica il tema chiave è il trasporto e il suo contributo alla riduzione dell'impatto ambientale. «L'ultima edizione di Ecr Europe è stata – scrive **Andrea Fossa**, partner **Hermes Strategy Consultants** – al proposito illuminante, avendo portato all'attenzione progetti concreti, come le analisi del ciclo di vita dei prodotti (Life Cycle Assessment in particolare) che guidano la definizione di politiche di aumento della sostenibilità, ovvero di riduzione dell'impatto ambientale lungo tutta la filiera, valgano per tutti le quantificazioni di consumi di acqua ed energia dal campo di coltivazione per arrivare sino alla casa del consumatore o progetti di collaborazione di grande spessore come il CO3, iniziativa strategica che ricerca la collaborazione “co-modale” per aggregare



Un terzo dei consumatori
chiede aziende rispettose
dell'ambiente
(in crescita di 5 punti
rispetto al 2009)

i flussi fisici di trasporto e distribuzione delle merci riducendone l'impatto ambientale attraverso la collaborazione orizzontale tra aziende ed attraverso il transfer modale (oltretutto creando benefici economici da condividere). O ancora il “Green Freight Europe” project che ambisce a migliorare la performance ambientale del trasporto terrestre fino a creare un modello “definitivo” di misurazione del carbon footprint, per finire con le iniziative in tema di transfer modale dei trasporti, dove i progetti di utilizzo della modalità ferroviaria (più che fluviale) sono molto attuali ed hanno già dato luogo a concreti esempi di cambiamento dei flussi operativi (e su questo l'Italia è in prima linea)». Il riferimento va alla realizzazione di un flusso intermodale tra il centro ed il nord dell'Italia nato dalla collaborazione tra **Carrefour** e **Procter & Gamble**. Esaminando con logica

Il punto di vista di GS1 Italy | Indicod-Ecr Nuove forme di collaborazione

È importante che un momento di riflessione sia dedicato al controllo dei costi logistici, e di conseguenza alla loro efficace gestione. Occorre recuperare una solida correlazione fra attività logistiche e relativi costi generati, in assenza della quale risulta complessa una razionale valutazione di alcune pratiche che spesso sopravvivono pur nel dubbio di generare costi superiori ai reali benefici. Meccanismi di collaborazione basati su consapevolezza e trasparenza sono invece in grado di incentivare pratiche logistiche virtuose sul fronte dei costi ma anche dal punto di vista della sostenibilità ambientale.

La tradizione di questa filiera, da anni impegnata in tavoli basati sul confronto aperto, permette oggi di guardare a forme nuove di collaborazione; alcune forme di condivisione dei servizi di trasporto e di magazzino hanno dimostrato la loro efficacia e devono oggi essere messe “a sistema” approfondendo e diffondendo modelli, best practice ed esperienze.

Giuseppe Luscia, *Ecr project manager GS1 Italy | Indicod-Ecr*

di sistema l'insieme dei propri flussi, le due aziende hanno riconosciuto la potenzialità di realizzare un flusso compatibile per una serie di caratteristiche: località di carico/scarico, bilanciamento di quantità, tempi di servizio, tipologia contenitori/unità di carico, attualità dei servizi. Hanno così realizzato un flusso "circolare" con ottime prestazioni ecologiche e significativo risparmio economico (vedi **FIGURA 3**).

«Certo – sottolinea **Silvio Beccia**, esperto di logistica – siamo in presenza di protagonisti globali del largo consumo, con competenze e massa critica non di tutte le aziende, con obiettivi di sostenibilità espliciti nelle proprie politiche e con tracciamento trasparente dei risultati conseguiti. Per esempio per Procter & Gamble il piano di crescita dell'intermodalità in Europa dall'iniziale 10% del 2008 sarà di almeno il 30% nel 2015 (40% è l'obiettivo maggiormente ambizioso), con la metà del risultato già conseguito nel 2012. Auspicabilmente l'iniziativa di Carrefour e Procter & Gamble si amplierà grazie alla collaborazione che si sta cercando di realizzare in modo più esteso in Ecr, ma ci sono ancora passi da percorrere. Infatti trovare condivisione non solo di intenti, ma di azione tra aziende diverse della filiera non è ovvio e non tutti i passi sono stati ancora fatti in questo senso. Però la difficoltà maggiore – prosegue Beccia – è nella carenza di offerta (reale e percepita) circa i servizi logistici. Infatti le carenze di servizio (strutturali?) dell'offerta intermodale non sono certo superate ed in particolare i tempi di cambio modale sono particolarmente penalizzanti su percorsi totali relativamente brevi». ■

Il punto di vista di GS1 Italy | Indicod-Ecr Ecr Europe Conference

Ogni anno Ecr Europe – a cui fanno riferimento le 21 organizzazioni nazionali attive in Europa che sviluppano iniziative di Efficient Consumer Response – promuove una conferenza sui temi di maggiore interesse e attualità per il mondo industriale e distributivo. Si tratta della più grande conferenza europea del settore dei beni di consumo, durante la quale centinaia di rappresentanti delle maggiori imprese provenienti da tutta Europa si confrontano per valutare gli orientamenti internazionali e contribuire alla verifica delle proprie visioni e dei propri obiettivi. In ogni edizione viene identificato un tema portante attorno al quale si sviluppano interventi, dibattiti, workshop e presentazioni di case study. Il prossimo appuntamento è in programma a Bruxelles dal 14 al 15 maggio 2013 e avrà per titolo "The future's bright". Durante questa edizione si svolgeranno inoltre i primi award europei organizzati da Ecr Europe per promuovere le pratiche collaborative e premiare il miglior case study europeo.

Silvia Scalia, *Ecr coordinator GS1 Italy | Indicod-Ecr*

FIGURA 3

CONDIVISIONE ASSET DI TRASPORTO: LA COLLABORAZIONE PROCTER & GAMBLE/CARREFOUR



Fonte: Ecr Europe Conference 2012

4 / GLI STANDARD PER L'EFFICIENZA

Supply chain, dematerializzazione dei documenti, tracciabilità dei prodotti per la sicurezza alimentare e miglioramento del servizio al cliente. Le soluzioni GS1 apportano vantaggi reali e misurabili per le aziende. E dal largo consumo cominciano a diffondersi ad altri settori complessi, come la sanità e il mondo bancario.



Standard GS1: dalle parole ai fatti

Catalogo elettronico, identificazione RFID, scambio elettronico dei documenti: sono aree operative nelle quali l'impiego degli standard GS1 dà risultati significativi e apporta benefici misurabili, anche se la loro diffusione è ancora troppo limitata, soprattutto presso le PMI.

Nel maggio scorso il Global Registry GS1 ha superato la soglia dei nove milioni di item. Un traguardo importante perché, come commenta **Sally Herbert**, past president GS1 Standards & System Development di **GS1 GDSN Inc.**: «Il Catalogo elettronico GS1 GDSN aiuta le imprese riducendo gli errori, eliminando costi non necessari e promuovendo il lavoro con i partner lungo la supply chain. La possibilità di pubblicare i dati una sola volta e di condividerli quando necessario produce importanti impatti e benefici».

È un risultato indicativo dell'impegno di GS1 per lo sviluppo di soluzioni, applicazioni e standard per l'efficienza di filiera a 360 gradi. «Per le imprese dell'industria e della distribu-

zione» sottolinea il presidente di **GS1 Italy | Indicod-Ecr**, **Valerio di Natale** «è d'obbligo reperire risorse nuove attraverso un continuo recupero di efficienza soprattutto nel campo della logistica e dei costi amministrativi. La riduzione degli sprechi e quindi il miglioramento dell'efficienza di sistema è un mantra Ecr. Dai risultati del progetto di misurazione Ecr Global Scorecard, che ha coinvolto a livello mondiale tutti i paesi che adottano gli standard GS1 (come per esempio l'EDI, lo scambio elettronico delle informazioni), è emerso un notevole risparmio sui costi di distribuzione (mediamente -43%) per tutte quelle aziende che hanno adottato almeno 6 standard su 10 con un livello di implementazione superiore al 50%».

Catalogo elettronico, identificazio-

ne RFID, scambio elettronico dei documenti sono le aree principali di applicazione degli standard GS1 per migliorare i processi di filiera.

A proposito di scambio elettronico di documenti, il direttore gestione e sviluppo standard di **GS1 Italy | Indicod-Ecr**, **Massimo Bolchini**, sottolinea che le aziende che fanno uso dell'EDI e di Euritmo sono oggi circa 2.600 in ambito industriale e 258 in quello distributivo.

«Il lancio di Euritmo» spiega Bolchini «ha stimolato lo sviluppo di un mercato dell'offerta: all'unico provider attivo in Italia prima del varo della nostra soluzione, se ne sono aggiunti nel tempo altri cinque. Ma il numero dei documenti condivisi via web e quello delle relazioni medie fra produttori e distributori è tuttora limitato.



risparmio medio per
le aziende che hanno
adottato almeno 6
standard su 10

C'è quindi ancora molta strada da fare per la diffusione dello scambio elettronico dei documenti fra imprese. Proprio per sostenere una più ampia adesione e impiego dell'EDI e di Euritmo e per assistere più da vicino le aziende associate nella fase d'implementazione è stato messo a punto Procedo, una piattaforma web che genera efficienze e porta significativi benefici a chi l'adotta».

La fatturazione elettronica e i processi di dematerializzazione costituiscono una sorgente di potenziale competitività per le imprese italiane ancora poco sfruttata, nonostante il fatto che il rientro dagli investimenti per la loro implementazione sia relativamente rapido: uno o due anni al massimo. Ciò perché la loro adozione, oltre a generare risparmi di spazio e di materiali, consente

Il punto di vista di GS1 Italy | Indicod-Ecr

L'EDI semplice ed economico

Nato da poco più di un anno all'interno della struttura Servizi di GS1 Italy | Indicod-Ecr, Procedo, la soluzione di sistema che mira a diffondere gli standard EDI (Electronic Data Interchange) soprattutto fra le aziende medio piccole, rappresenta un caso di successo reso ancora più significativo dal particolare momento economico. Infatti, la soluzione ad oggi, è stata adottata da oltre 250 imprese che possono scambiare documenti EDI con 21 aziende della GDO.

Procedo permette ai produttori e ai distributori lo scambio elettronico dei documenti commerciali e amministrativi in maniera facile e veloce, riducendo i costi di gestione e minimizzando gli errori. Il sistema è intuitivo, flessibile e sicuro e trattandosi di una soluzione web based non prevede nessun investimento iniziale per avviare il servizio.

Mirko Repetto, *eCommerce specialist GS1 Italy | Indicod-Ecr*

di liberare ore-uomo lavorate, da dedicare ad attività a maggior valore aggiunto all'interno dell'azienda. Dei 160 miliardi di euro di risparmio ottenibili grazie alla dematerializzazione dei documenti, 60 miliardi riguardano l'intero ciclo dell'ordine (EDI).

In particolare, secondo l'analisi dei ricercatori del **Politecnico di Milano**, i costi sono legati essenzialmente ad attività umane a basso valore aggiunto, ma necessarie per gestire tali processi. Questi possono variare, a seconda della tipologia di documento o processo dematerializzato, da pochi euro (1-2 euro per ogni documento avviato alla conservazione sostitutiva, da 4 a 12 euro per ogni fattura elettronica scambiata in forma non strutturata o come flusso strutturato di dati) a parecchi euro (30-80 euro per ogni ciclo dell'ordine completamente dematerializzato e 100 euro per ogni fascicolo doganale digitalizzato).

«Nel triennio 2009-2011» afferma **Alessandro Perego**, responsa-

bile scientifico dell'Osservatorio Fatturazione elettronica e dematerializzazione del Politecnico di Milano «il numero delle imprese che hanno implementato progetti di conservazione sostitutiva delle fatture sia attive (di vendita), che passive (d'acquisto), è sensibilmente aumentato. Da poco meno di 2.000 unità nel 2009 sono salite a 3.400 nel 2011. Superano però quota 90.000 le imprese che al 2011 portavano in conservazione sostitutiva anche libri e registri».

La conservazione sostitutiva delle fatture attive si conferma comunque la più diffusa: la fa il 90% delle 3.400 imprese. Quella delle fatture passive è invece effettuata da 1.190 aziende, il 35%.

Nel triennio 2009-2011 è comunque cresciuto il numero delle imprese che fanno entrambe i tipi di conservazione sostitutiva: sono il 36% di quelle di grandi dimensioni e l'1% delle PMI.

Più incoraggiante il livello d'implementazione dello scambio dei dati in formato strutturato. A

L'OPINIONE

EDI al lavoro/1

Pur avendo aperto la nostra prima relazione EDI nel 1996 e avendo partecipato al progetto nazionale Sisa-Ecr lanciato nel 1998 fino al 2010 non avevamo riscontrato grossi benefici. Soltanto otto fornitori mantenevano relazioni EDI con noi, perché questa soluzione era vista come un costo aggiuntivo. Un'analisi condotta da **Cedi Sisa Centro Nord** nel 2010 evidenziò che, a fronte di circa 80.000 ordini emessi e di 111.000 fatture ricevute dai fornitori, le non conformità riguardavano circa 7.000 documenti, per un valore di quasi 1,2 milioni di euro. Di qui la decisione dell'azienda di ridare slancio al progetto EDI, abbinandolo all'archiviazione elettronica.

Cedi Sisa Centro Nord ha dunque sollecitato i fornitori a rendersi disponibili allo scambio via EDI di tre tipi di documenti: ordine, conferma d'ordine e fattura. E questa volta ha raccolto l'adesione dei suoi 40 fornitori principali. Ha quindi rivisto le procedure interne collegate con il ciclo dell'ordine, attività questa che ha richiesto anche l'allineamento delle anagrafiche fornitore.

In un anno d'implementazione siamo giunti a scambiare in EDI 6.100 ordini, 2.400 conferme d'ordine e 6.650 fatture

Andrea Preo
responsabile sviluppo software
di Cedi Sisa Centro Nord

fare EDI in Italia nel 2011, secondo l'Osservatorio, erano 8.300 aziende, contro le 7.200 del 2009. E di queste il 37% erano imprese di grandi dimensioni e il 3% PMI. Nonostante ciò, la digitalizzazione dei processi stenta a farsi realtà fra le imprese italiane. Gli ostacoli principali alla sua diffusione sono diversi: dai timori, infondati ma diffusi, che la normativa ponga vincoli e attribuisca un valore diverso al medesimo documento

8.300 aziende italiane
attive in EDI nel 2011,
7.200 del 2009

Il quadro normativo

La fatturazione elettronica è fattibile dal 2004, con l'entrata in vigore del decreto legislativo 52/2004 che recepì la direttiva 2001/115/CE. Entro fine anno dovrà essere recepita una seconda direttiva comunitaria, la 2010/45/UE. La conservazione sostitutiva è contemplata dal Decreto ministeriale 24/01/2004 del ministero dell'Economia e delle Finanze, applicabile alla fatturazione elettronica e all'intero ciclo dell'ordine. La dematerializzazione è sancita dal Codice dell'amministrazione digitale e dal codice civile. Norme cui s'aggiungono due circolari e una ventina di risoluzioni.

fisico o digitale alla mancanza di cultura diffusa sulla materia, dalla resistenza al cambiamento alla propensione a perpetuare le prassi consolidate.

«In realtà» annota Perego «il quadro normativo italiano, in linea con quello europeo, non soltanto consente, ma addirittura favorisce la dematerializzazione di tutti i documenti di business, salvo pochissime eccezioni, che riguardano i documenti storici, con valenza culturale-artistica. Ciò detto, è vero che l'efficacia probatoria e il valore giuridico di un documento dematerializzato dipendono dagli strumenti e dal processo con cui lo si è digitalizzato».

«Il trend che registriamo», ha evidenziato Perego, «è però di un'ulteriore espansione dei progetti d'integrazione del ciclo dell'ordine nelle filiere in cui l'EDI è già realtà; di un progressivo affacciarsi all'EDI della pubblica amministrazione, di una più diffusa adozione dell'EDI fra le PMI e di un avvicinamento allo scambio strutturato di flussi di dati da parte di attori di nuove filiere come quelle del giardinaggio, della ristorazione e della moda» (vedi [FIGURA 1](#)).

I BENEFICI DEL CATALOGO ELETTRONICO.

Per non vanificare l'efficienza portata dall'EDI è però fondamentale che sussista un allineamento fra le anagrafiche di prodotto dei produttori e quelle utilizzate dal distributore. Per questo è stato creato il GS1 GDSN (Global data synchronization network), che per brevità in Italia è noto come Catalogo elettronico.

La sua adozione è in grado d'abbattere le inefficienze deri-

vanti dal disallineamento delle anagrafiche di prodotto. Discrepanze che, secondo una stima di **GS1 Italy | Indicod-Ecr**, rappresentano per le aziende un costo annuo di 2,2 miliardi di euro.

«Implementare il Catalogo elettronico», spiega Massimo Bol-

2,2

MILIARDI DI EURO
costo annuo
che deriva
dal disallineamento
anagrafiche di prodotto

L'OPINIONE

EDI al lavoro / 2

Oggi **Conad del Tirreno** sui 250.000 ordini annui, emette 127.500 documenti per via telematica, verso 540 dei suoi 1.800 fornitori. Ciò comporta che il fornitore, una volta ricevuto in EDI l'ordine, emetta una conferma d'ordine in tempi definiti, grazie alla quale l'azienda conosce quali merci riceverà e in che tempi e quali invece non le saranno consegnate. In questo modo avrà più tempo per gestire le eccezioni. Lo scambio telematico rende inoltre più snella la quadratura delle fatture ad esse collegate. Abbiamo riscontrato che le fatture non conformi sono il 14% nel caso di ordini EDI, contro il 21% di quelli tradizionali. Con 70 fornitori Conad del Tirreno ha anche concordato l'invio telematico

dell'avviso di spedizione, cosa che consente di automatizzare i riscontri che altrimenti andrebbero eseguiti manualmente. Risparmiare anche pochi minuti a consegna significa essere più snelli, liberare prima le banchine, avere un livello d'accuratezza superiore e ridurre i costi del personale. Calcolando una riduzione di 5 minuti del tempo di spunta a consegna, si possono liberare 21.000 ore/uomo l'anno. Un ulteriore risparmio compreso fra 290 e 360 mila euro Conad del Tirreno lo ottiene gestendo in EDI il 45% delle fatture in acquisto.

Silvio Torracchi
responsabile infrastrutture e
operation di Conad del Tirreno

FIGURA 1

LA DIFFUSIONE DELL'INTEGRAZIONE DEL CICLO DELL'ORDINE (EDI)

Cresce ancora, e più dell'anno scorso, il numero di imprese che fanno EDI, ma cresce soprattutto il numero dei documenti scambiati e il livello di maturità nelle relazioni EDI.

	Trend Volume Documenti *		Trend imprese coinvolte in relazioni mature		Note
	2009-2010	2010-2011	2009-2010	2010-2011	
Automotive	+11%	+25%	+10%	+6%	Fattura e DesAdv i più scambiati Cresce l'adozione tra le PMI.
Elettronica di consumo e Elettrodomestici	partiti nel 2009	+145%	partiti nel 2009	+50%	Fattura resta il più scambiato Trend rilevanti (volumi e aziende).
Farmaceutico	+14%	+50%	+90%	+400%	Ordine e conferma i più scambiati Cresce grazie a Dafne Ospedali.
Largo Consumo	+7%	+12%	+20%	+40%	Fattura resta il più scambiato Crescita significativa in maturità.
Materiale Elettrico	+17%	+5%	+6%	+50%	Listino e DesAdv i più scambiati Crescita soprattutto in maturità.

* Questo valore deriva dalla somma di tutti i documenti del Ciclo dell'ordine

Fonte: School of Management del Politecnico di Milano "Osservatorio Fatturazione elettronica e dematerializzazione" 2012

I plus in ambito logistico

«**L**a dematerializzazione dei documenti di trasporto», sostiene **Daniele Marrazzi**, senior analyst dell'Osservatorio Fatturazione elettronica & Dematerializzazione della School of management del Politecnico di Milano «presenta una maggiore complessità poiché i soggetti coinvolti sono almeno tre: cliente, fornitore e operatore logistico. Questi hanno una necessità comune, la gestione della documentazione e di archivi a valenza fiscale e legale, ma esigenze diverse. Il fornitore è infatti interessato a monitorare le attività di consegna in modo sempre più puntuale e real time. Il trasportatore è coinvolto sul tema della presa in carico della merce e della prova d'avvenuta consegna. E il cliente guarda agli strumenti ICT per migliorare l'efficienza delle attività di logistica in ingresso». Per quanto presenti aspetti di complessità, la dematerializzazione dei documenti di trasporto è comunque fattibile sia da parte del fornitore che del cliente seguendo cinque diverse modalità».

In base ai calcoli dell'Osservatorio può comportare benefici variabili in funzione della tipologia di modello di digitalizzazione implementato. Se infatti un'azienda procede alla dematerializzazione unilaterale degli archivi cartacei tenuti ai fini fiscali, in modo trasparente rispetto alla sua controparte (che può essere il cliente o il fornitore), i benefici, legati prevalentemente alla dematerializzazione degli archivi cartacei e della gestione interna, sono stimati in 1/2 euro a consegna.

Nel caso invece della dematerializzazione dei flussi informativi, in cui si mantiene l'archivio cartaceo dei documenti di trasporto ai fini legali e fiscali, ma si trasmettono in EDI i dati relativi al documento di trasporto (dopo aver comunque caricato sul mezzo di trasporto la scheda di trasporto, ex art. 7 bis 1° comma del Decreto legislativo 21 novembre 2005 nr. 286), si ottengono benefici legati al processo stimabili fra 10 e 15/18 euro a consegna.

Ancora superiori: da 15 a 20/25 euro a consegna, saranno i potenziali risparmi derivanti dalla completa dematerializzazione e digitalizzazione dei documenti di trasporto.

Il punto di vista di GS1 Italy | Indicod-Ecr

La qualità del dato

Il tema su cui GS1 si sta sempre più focalizzando è quello della qualità del dato condivisa lungo tutta la filiera, che rappresenta un po' l'anello debole della catena industria-distribuzione-consumatore.

A tal fine è stato promosso un progetto denominato "data crunch" che mette a confronto le anagrafiche di un panel di aziende di produzione e di distribuzione.

A livello internazionale si sono verificate discrepanze che in taluni casi arrivano anche al 50%: il Catalogo elettronico serve proprio a sincronizzare questi dati ed eliminare gli errori che rappresentano costi enormi. Le ricerche svolte dimostrano che queste inefficienze valgono decine e decine di milioni di euro.

In Gran Bretagna si stimano costi per l'industria, se non verranno presi correttivi, di almeno 800 milioni di euro nei prossimi 5 anni e ulteriori 350 milioni in mancate vendite. In Belgio il grado di inconsistenze nel campione considerato tra il 50% e il 70% ha un costo stimato di 130 milioni di euro all'anno.

Pierluigi Montanari, *business development manager GS1 Italy | Indicod-Ecr*

chini, «significa per i produttori compilare delle schede prodotto che, nel data model italiano, contengono 46-47 descrittori. Una volta controllate, le schede prodotto sono caricate su uno dei 29 data pool, ossia archivi elettronici, attualmente collegati fra loro in 142 paesi. Da questi grandi contenitori di dati, i distributori possono prelevare le schede prodotto e aggiornare così le loro anagrafiche».

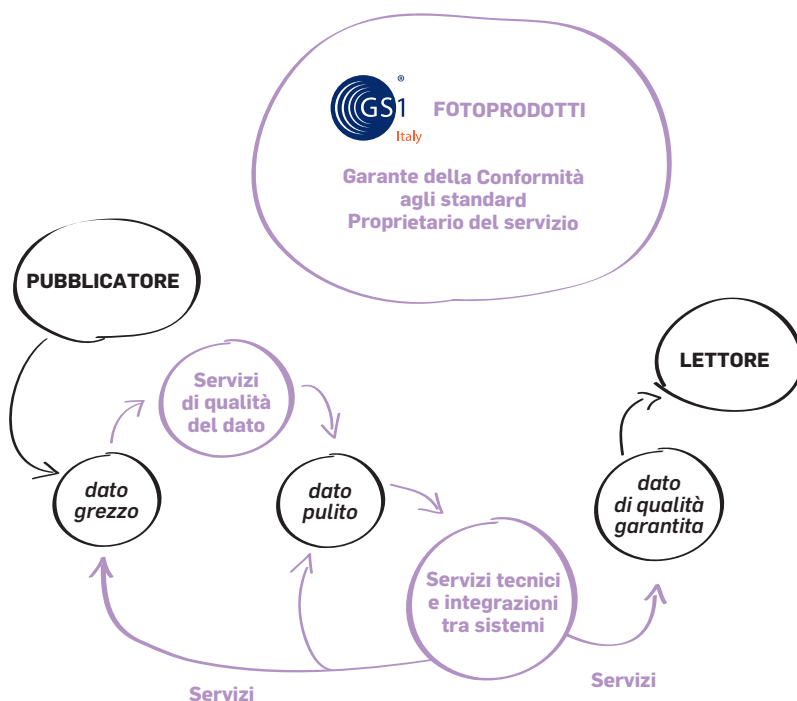
A oggi sono 10 le imprese distributive italiane e 6 quelle straniere e 35 i produttori che utilizzano il Catalogo elettronico.

Partendo dalla premessa che diventare più efficienti e ottimizzare la supply chain delle merci e delle informazioni è irrinunciabile in presenza di una forbice fra costi e margini sempre più ridotta per effetto della globalizzazione, **Riccardo Giuliani**, Ecr manager di **Coop Italia**, sottolineava: «Nella contrattazione produttore-retailer non è più tempo di focalizzarsi sulle marginalità. Occorre piuttosto aver presente che i processi aziendali costano a entrambi e collaborare per trovare il modo per renderli più economici. Indicazioni in questo senso devono però provenire dai vertici aziendali perché i nuovi progetti per l'efficienza vengano implementati e generino reali benefici».

IDM e GDO hanno però bisogno di condividere in tempo reale anche le immagini dei prodotti per realizzare i materiali per le campagne promozionali. Tale esigenza ha spinto **GS1 Italy | Indicod-Ecr** a mettere a punto il servizio fotoprodotto, dal funzionamento simile a quello del Catalogo elettronico. «Sono molti» illustra **Pierluigi Montanari**, business development area manager di **GS1 Italy | Indicod-Ecr** «i bene-

FIGURA 2

FLUSSO DI COLLABORAZIONE TRA I PARTNER



Fonte: GS1 Italy | Indicod-Ecr "Efficienza pronta all'uso" 2012

Il punto di vista di GS1 Italy | Indicod-Ecr

La formazione che supporta le aziende nell'affrontare la crisi

L'offerta formativa che **GS1 Italy | Indicod-Ecr** propone è ricca e variegata per soddisfare tutte le esigenze delle aziende che, specialmente nei momenti di crisi, devono individuare nuove modalità per aumentare l'efficienza di tutti i processi anche attraverso la crescita professionale dei propri collaboratori. Grazie al contatto diretto con le aziende e ai feedback degli utenti, **GS1 Italy | Indicod-Ecr** è in grado di comprendere i loro bisogni, proponendo una didattica che sia trasferibile concretamente nel lavoro quotidiano.

Sono tre le aree in cui si suddividono i percorsi di formazione aziendale: Area Supply Chain, Area Commerciale/Marketing, Area Tecnica. Tra i corsi di maggiore successo quelli orientati alla ricerca di soluzioni per ottimizzare il rapporto tra produzione e distribuzione.

Consuelo Locatelli, *training manager GS1 Italy | Indicod-Ecr*

fici derivanti da questo servizio, già utilizzato da 22 retailer, che abilita la condivisione, tramite un data pool, d'immagini digitali dei prodotti, anche in 3D, ad alta risoluzione e scontornate. Non soltanto garantisce che l'immagine del prodotto pubblicata sia sempre quella più aggiornata e sia certificata. Ma consente anche risparmi di tempo e di risorse umane e finanziarie» (vedi FIGURA 2).

RFID, TRACCIABILITÀ E PRIVACY.

Altro fronte sul quale **GS1 Italy | Indicod-Ecr** è impegnato è l'identificazione in radiofrequenza (RFid). Dopo la verifica dei fattori tecnologici di prodotto, di processo e di contesto attraverso i progetti messi in campo in questi anni e la diffusione del know-how generato, ha sviluppato per gli associati anche un modello d'analisi costi/benefici dell'implementazione dell'RFid.

Finora utilizzata principalmente in ambito B2B, perché può rendere più efficiente ed efficace la tracciabilità dei prodotti e la gestione delle informazioni che li riguardano, l'RFid si presta anche a impieghi B2C. L'ha dimostrato il test condotto con il **Consorzio Toscana**, per l'applicazione di tag sulle singole bottiglie e sulle unità d'imballo secondarie di una spedizione di otto pallet, per complessivi 630 colli e 3.780 bottiglie di vino spedite a Hong Kong per la tracciabilità dei prodotti vitivinicoli in commercio tra Italia ed Est Asiatico.

L'obiettivo del progetto – che è stato premiato con l'**Innovation Italy Award 2012** assegnato da **Quid** – è stato quello di tracciare, tramite i tag EPC/RFid, i pallet

Tracciabilità a 360 gradi

Rendere più efficiente la logistica, rispondere alla costante crescita della domanda, potenziare le attività del servizio di pre e post vendita e ridurre al contempo le attività di back office. Sono questi gli obiettivi del progetto di tracciabilità dei prodotti realizzato dal **Lab di GS1 Italy** attraverso una combinazione di standard GS1 per **Baxi**, azienda leader nel mercato delle caldaie e dei sistemi per il riscaldamento ad alta tecnologia, parte del gruppo internazionale **BDR Thermea**.

Completato in solo quattro mesi, il progetto si è basato sull'analisi dei processi di spedizione e di inventario, consentendo al **Lab di GS1 Italy** di definire una soluzione incentrata su un'identificazione multilivello, basata su tre standard GS1 – barcode,

datamatrix e tag EPC/RFid – che, applicati contemporaneamente alla fine di ogni linea produttiva, garantiscono una tracciabilità completa, puntuale ed estremamente funzionale su tutta la filiera.

La soluzione è stata applicata sulla linea delle caldaie murali, come progetto pilota. Grazie alla tracciabilità multicodice in standard GS1, i risultati ottenuti da Baxi sia in fase di prova sia in fase di produzione hanno consentito di velocizzare i processi di spedizione delle merci e di azzerare gli errori, di migliorare la customer satisfaction e tutti i servizi di post vendita, confermando le aspettative e gli obiettivi dell'azienda.

Grazie ai numerosi vantaggi registrati, con un ritorno degli investimenti stimato in 17 mesi, nei prossimi due anni la soluzione sarà estesa al resto delle linee produttive di tutto il gruppo.

di vino dalla produzione sino alla distribuzione sul mercato di Hong Kong: ogni singola bottiglia, ogni cartone e ogni pallet è stato identificato singolarmente secondo lo standard internazionale EPC e tracciato a livello informativo, attraverso EPCIS, il sistema standard GS1 per lo scambio e il recupero delle informazioni legate ad uno o più codici EPC. Inoltre l'utilizzo di tag attivi ha consentito anche il monitoraggio della temperatura della merce.

La diffusione del riconoscimento a radiofrequenza pone all'attenzione delle aziende la questione della privacy. Al riguardo GS1 ha rilasciato uno strumento – **EPC/RFid PIA Tool** (Privacy Impact Assessment) – per consentire alle aziende di valutare l'impatto e i rischi delle applicazioni EPC/RFid sulla privacy dei propri clienti, nel rispetto delle linee guida della **Commissione europea** sulla responsabilità aziendale relativa alle applicazioni RFid.

È importante, infatti, essere certi di poter assicurare i propri clienti che nulla stia violando la loro privacy e le informazioni che li riguardano. Grazie all'EPC/RFid PIA Tool tutte le imprese, in particolare le PMI, prima di adottare o introdurre una certa applicazio-



Il punto di vista di GS1 Italy | Indicod-Ecr

In arrivo un nuovo barcode, piccolo e ricco di opportunità, anche per far crescere la customer satisfaction

Si chiama GS1 DataBar, il nuovo codice a barre più piccolo rispetto al formato classico – quindi perfetto anche per prodotti di piccole dimensioni – ma capace di contenere più informazioni: come la data di scadenza, il peso, il numero di lotto. Grazie a queste sue peculiarità, può essere utilizzato anche per stampare coupon di sconto e, soprattutto, per attivare automaticamente promozioni offrendo sconti, ad esempio, in funzione del numero di giorni che mancano alla scadenza di un prodotto. Una recente indagine di **GS1 Ireland** ha infatti rilevato che un numero consistente di consumatori comprerebbe, con uno sconto, prodotti vicino alla scadenza; nello specifico: il 79% frutta e verdura, il 63% latticini, il 64% carne e pesce. Oltre al vantaggio generale di generare una sostanziale riduzione degli sprechi e dei relativi costi legati alla loro gestione, l'attivazione di questo tipo di attività moltiplicherebbe i benefici diretti per i consumatori – che potranno avere prodotti in promozione scontati, la sicurezza di non acquistare prodotti scaduti, ecc. – e, di conseguenza, un incremento della customer satisfaction, che è da sempre interesse comune di produttori e distributori del largo consumo.

Massimo Bolchini, *standard development director GS1 Italy | Indicod-Ecr*

ne EPC/RFid, potranno facilmente identificare e valutare le aree in cui si possono concentrare potenziali rischi per la privacy e individuare le opportune misure di controllo. Un'importante area nella quale gli standard GS1 sono particolarmente efficaci è quella della tracciabilità e rintracciabilità dei prodotti, alimentari e non

alimentari.

In campo alimentare, l'emanazione del regolamento di esecuzione (UE) n.931/2011, in vigore dall'1 luglio 2012, in tutti gli stati membri ha reso operative le disposizioni per l'applicazione dei requisiti di rintracciabilità per gli operatori del settore alimentare riguardo

agli alimenti di origine animale. In particolare gli operatori del settore alimentare sono chiamati a garantire l'archiviazione dei dati ricevuti dal fornitore e di quelli forniti ai clienti e sono tenuti a mettere a disposizione dell'autorità competente – se lo richiede – un set di informazioni relative agli alimenti. Per fare questo e per minimizzare le eventuali inefficienze e i costi per la filiera che possano derivare dai processi di tracciabilità e di rintracciabilità, **GS1 Italy | Indicod-Ecr** ha coinvolto le aziende del largo consumo, che processano alimenti di origine animale, in un gruppo di lavoro per mettere a punto un documento relativo ai due filoni tematici dell'identificazione standard GS1 per gli imballi e le unità logistiche e dello scambio elettronico dei documenti, in particolare il messaggio standard DESADV (despatch advice, avviso di spedizione). Parimenti, è in arrivo lo standard mondiale per il ritiro dei prodotti, che definisce, uniforma e armonizza gli attributi che devono essere letti e condivisi tra le parti commerciali e le autorità di vigilanza

durante l'allerta ritiro prodotto e durante il processo di messaggistica. Con l'aumento del commercio mondiale degli alimenti,

48

MILIONI

i casi di malattie di origine alimentare ogni anno negli Stati Uniti, con 150.000 casi di ricovero e 3.000 decessi

la sicurezza alimentare è diventata un'importante questione di sanità pubblica. Secondo il report del 2010 pubblicato dall'USCDC

(United States Centre for Disease Control), sono 48 milioni i casi di malattie di origine alimentare ogni anno negli Stati Uniti, con 150.000 casi di ricovero e 3.000 decessi.

Questo standard fa parte delle soluzioni GS1 per la sicurezza dei prodotti e dei consumatori. Si aggiunge e incrementa il già esistente standard di tracciabilità GS1 che fornisce alle aziende un processo di tracciabilità ben definito nel rispetto dei requisiti normativi, e si aggiunge agli standard GS1 già esistenti e largamente usati nella maggior parte delle filiere in tutto il mondo. Si inserisce inoltre nelle piattaforme per il ritiro specifiche di ogni paese e basate sugli standard GS1, come la **Rapid Recall Exchange** negli Stati Uniti, la **Recallnet** in Australia e il **Programma Product Recall** in Canada.

Sono serviti quasi tre anni di lavoro settoriale per la creazione di uno standard che identifichi i principi chiave di tracciabilità e che mostri come debbano essere applicati per un efficace ritiro dei prodotti. Una guida all'implementazione accompagna lo standard di ritiro e spiega i requisiti multigiurisdizionali richiesti per l'emissione e l'esecuzione dell'allerta di ritiro prodotti.

«Il processo di ritiro dei prodotti agevolato da GS1 risponde ai bisogni reali del settore e permetterà alle aziende di costruire filiere non solo più efficienti ma anche più sicure» ha sottolineato **Miguel Angel Lopera**, presidente e ceo di GS1. Aggiungendo: «Il ritiro dei prodotti è un elemento chiave della visione GS1 in cui le informazioni sui prodotti possono essere facilmente scambiate a beneficio delle imprese e dei consumatori». ■

Il punto di vista di GS1 Italy | Indicod-Ecr Servizi alle imprese

Da oltre 30 anni **GS1 Italy | Indicod-Ecr** è luogo di incontro e coordinamento di imprese, associazioni, istituzioni, organizzazioni dei consumatori, mondo accademico e ricerca per lo sviluppo di linguaggi comuni e Sistemi standard. Con la società **Indicod-Ecr Servizi**, mette a punto soluzioni per favorire l'adozione di nuovi modelli di relazione tra le imprese e diffondere una nuova cultura manageriale e un linguaggio comune. Offre un insieme di servizi concreti, capace di contribuire alla costante modernizzazione del sistema delle imprese di ogni dimensione e settore e all'efficienza del business aziendale: standard, tecnologie, processi efficaci, soluzioni applicative. Indicod-Ecr Servizi fornisce servizi alle imprese on demand sulla base di una relazione one to one. Relazione che si consolida alle maggiori fiere di settore, dove è possibile ascoltare dal vivo le esigenze delle aziende e aiutarle ad implementare soluzioni e standard modellati su di esse.

Paolo Fregosi, *external relations director* GS1 Italy | Indicod-Ecr

Sanità e finanza, verso gli standard

Settori ad alto livello di complessità e con costi di processo fuori controllo possono trarre enormi vantaggi dall'applicazione dell'identificazione automatica (la sanità) e dall'adozione di un linguaggio comune (il sistema finanziario).

Il buco nero della sanità italiana si allarga sempre di più a causa di sprechi e inefficienze che durano da decenni, ai quali si tenta di rispondere sempre sulla scorta dell'urgenza con risorse che continuamente vengono a mancare. Si assiste così al paradosso che nel sistema sanitario italiano convivono sotto lo stesso tetto realtà di eccellenza assoluta con situazioni di degrado e di pericolosità conclamate.

Se le risorse per intervenire sono poche, è altrettanto vero che le inefficienze e gli sprechi in aziende complesse come gli ospedali non si contano e danno origine a costi fuori controllo.

Qualche cifra: solo i costi amministrativi lungo la supply chain healthcare rappresentano il 30/40% dei costi totali (a titolo di confronto, quelli della filiera del largo consumo sono il 3/6%). Non vanno meglio le cose per quanto riguarda i farmaci: più del 20% dello stock di reparto in molti ospedali viene segregato perché arriva a scadenza senza essere stato utilizzato. Sempre in tema di farmaci, i ritardi dei pagamenti delle **Asl** verso le aziende farmaceutiche hanno ormai raggiunto livelli tali e importi così elevati che le maggiori industrie stanno facendo un *forcing* a tutti i livelli, paventando anche la possibilità della sospensione delle forniture.

Più del 20% dello stock di reparto in molti ospedali arriva a scadenza senza essere stato utilizzato

Certo, in tempi di *spending review*, occorre indirizzare meglio gli investimenti in Ict per evitare che vengano meno le risorse per fare innovazioni che abilitino un miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza del Sistema sanitario nazionale (vedi [FIGURA 1](#)).

L'IDENTIFICAZIONE AUTOMATICA IN SANITÀ.

Soluzioni organizzative e soluzioni tecnologiche sono due facce della stessa medaglia e in particolare il ruolo dell'Ict nel settore sanitario è decisivo per la modernizzazione dei servizi, per migliorare l'efficienza del personale e ridurre i costi di gestione e per eliminare errori di imputazione durante il percorso del trattamento sanitario. Nel settore sanitario, principale settore economico a livello mondiale con il 10% del Pil, il tasso di errore a livello globale è intorno al 10%.

Secondo **Adriano Radice**, vice presidente del **Gruppo Alfacod**, la codifica è fondamentale per rintracciare i pazienti, supportare il lavoro del personale, per il controllo delle apparecchiature, dei trattamenti, della somministrazione dei medicinali, per localizzare i pazienti e le attrezzature.

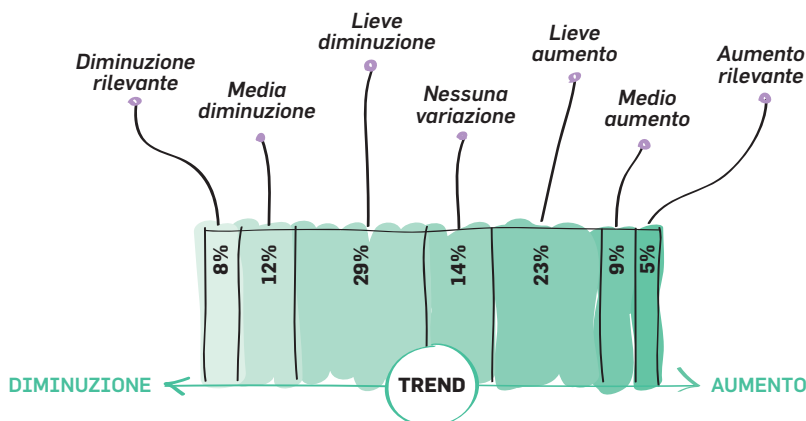
I settori di applicazione dell'identificazione automatica coprono veramente tutta la filiera ospedaliera. Prendiamo per esempio la

Nelle strutture sanitarie circa il 25% degli errori avviene durante la manipolazione e la movimentazione dei farmaci

farmacia interna. Nelle strutture sanitarie circa il 25% degli errori avviene durante la manipolazione e la movimentazione dei farmaci. «L'utilizzo dei codici a barre per informatizzare le attività di prelievo in farmacia e di consegna in corsia con la lettura dell'etichetta prima della somministrazione al

FIGURA 1

L'ANDAMENTO DEGLI INVESTIMENTI IN ICT NEL PROSSIMO TRIENNIO*



*Su un campione di 86 Cio

Fonte: School of Management del Politecnico di Milano "Osservatorio Ict Sanità" 2012

GLI INVESTIMENTI DELLA SANITÀ IN ICT

1,3

miliardi di euro è la spesa Ict in Sanità, pari all'1,1% della spesa complessiva (115 mld €)

910

milioni di euro è la spesa Ict delle strutture ospedaliere

22

euro è la spesa pro-capite, contro i 36 della Germania, i 40 della Francia e i 60 del Regno Unito

34

euro è la spesa pro capite nel Nord-ovest, 28 euro nel Nord-est, 14 euro nel Centro e 12 euro del Sud e nelle isole

Fonte: School of Management del Politecnico di Milano "Osservatorio Ict Sanità" 2012

Maggiore efficienza e minori sprechi con l'identificazione automatica

Dall'intervento di **Alessandro Pacelli**, coordinatore della commissione sanità di **Assologistica** al convegno organizzato dall'Accademia italiana dell'identificazione automatica, promosso da **Alfacod**, **Psion**, **Zebra** e **Datalogic**, emerge chiaramente l'idea che l'ospedale sia una realtà complessa dove si incrociano settori macro, come la gestione dei farmaci, dei dispositivi, l'economato, con quelli micro, vale a dire la gestione dei reparti, i campioni dei prelievi, la diagnostica, i pasti, i rifiuti, la biancheria. Anche se la logistica non è da considerarsi il core business della sanità, costituisce però una leva di miglioramento importante per il recupero delle inefficienze di un'azienda ospedaliera. Che sono molteplici. Si va dall'elevata frammentazione dei magazzini con duplicazione di attività alle strutture e attrezzature inadeguate, allo stoccaggio, alla movimentazione e alla distribuzione

delle merci, dall'elevato livello delle scorte e dall'alto numero di personale impiegato alla scarsa affidabilità nella gestione dei dati relativi al processo logistico, con conseguenze quali debole tracciabilità dei prodotti, errori nelle giacenze, errori nei prodotti spediti, gestione delle scorte non ottimizzata, per arrivare al basso livello di integrazione dei flussi logistici complessivi (merce, rifiuti, biancheria, campioni diagnostici, pasti). Per questi motivi l'introduzione di sistemi d'identificazione automatica nei processi logistici può portare alla razionalizzazione degli approvvigionamenti e alla gestione ottimizzata delle scorte, alla centralizzazione logistica e alla riorganizzazione strutturale e gestionale dei magazzini, nonché all'integrazione per la razionalizzazione dei flussi logistici complessivi (merce, rifiuti, biancheria, campioni diagnostici, pasti).

I cambiamenti strutturali in atto nella sanità italiana rendono necessario comunicare lungo la filiera in maniera univoca

dale di Forlì, per esempio, hanno permesso una gestione centralizzata dei farmaci con la predisposizione di dosi unitarie da trasferire nei reparti e nelle strutture dell'area vasta, con un deciso miglioramento dell'efficienza e dell'adequazione terapeutica eliminando le aree di costi occulti.

Proprio nella gestione medica e infermieristica si possono ottenere riduzioni degli errori e dei costi associati e una documentazione più rapida e accurata: tenendo sotto controllo dati come la correttezza del paziente, del farmaco, dell'orario di somministrazione e dei dosaggi. Altra area critica è l'inventario degli strumenti chirurgici che, contrassegnati con un codice bidimensionale (inciso a laser sul metallo), possono essere facilmente tracciati durante il processo di utilizzo in sala operatoria e di sterilizzazione.

Naturalmente il codice a barre è un'opzione, così come lo è la tecnologia RFID, ma un deciso passo avanti può essere consentito dalle reti wi-fi di quarta generazione in grado di mantenere la connessione alta e costante anche all'aumentare del numero di dispositivi o applicazioni connesse. Su tutti questi temi, al di là degli investi-

menti necessari, «manca ancora la cultura dell'utilizzatore a recepire una visione per processi in cui l'adozione di standard di comunicazione è fondamentale», sottolinea Radice.

«Nella sanità italiana» spiega **Gilda Necci** new solution specialist di **GS1 Italy | Indicod-Ecr** «stanno avvenendo cambiamenti strutturali come le aggregazioni funzionali sovra aziendali (le aree vaste e i servizi centralizzati), la creazione di magazzini centralizzati e il supporto ai processi di somministrazione, che rendono necessario rivedere l'organizzazione operativa. Per esempio l'utilizzo di un codice univoco per l'identificazione dei prodotti rappresentato su un codice a barre annulla gli errori dovuti a una gestione manuale delle attività così come rende agevole la registrazione dei dati dinamici come i lotti, le date di scadenza, i numeri seriali. E ancora, è preferibile un linguaggio comune per la descrizione anagrafica dei prodotti per la corretta gestione dell'ordine e per la completa tracciabilità che, in un sistema complesso, non è più solo un fatto interno». Sono tutti temi sui quali l'esperienza maturata nella filiera del largo consumo ha portato alla creazione di **GS1 Healthcare**, una comunità aperta a

paziente» spiega Radice «consente di controllare la corrispondenza del farmaco con la prescrizione del medico segnalando eventuali anomalie e garantendo l'adequazione terapeutica».

Le esperienze condotte all'**Ospe-**

tutti gli stakeholder della sanità: – produttori, grossisti, distributori, ospedali, farmacie, enti regolatori e organizzazioni di categoria – per l'adozione di un linguaggio comune per comunicare lungo tutta la filiera in maniera univoca.

LINGUAGGIO COMUNE NEI SERVIZI FINANZIARI.

Il discorso tenuto da **Robleh D. Ali, Andrew G Haldane e Paul Nahai-Williamson** della **Banca d'Inghilterra** al convegno "Building a Global Legal Entity Identifier Framework", organizzato a New York da **SIFMA** (Security Industry and Financial Markets Association), è una interessante riflessione sull'importanza degli standard nello scambio di informazioni tra imprese e non solo. Non a caso gli autori individuano nell'adozione di standard di comunicazione comuni un potente strumento

per generare valore economico. Affermano infatti che «una lingua comune aumenta sensibilmente gli scambi bilaterali tra nazioni per più del 40%. Si è scoperto che triplica l'investimento bilaterale tra due nazioni. Nell'Islanda d'inizio secolo, il 3% del Pil annuo era letteralmente perso nel processo di traduzione».

Esempi virtuosi dell'utilizzo di un linguaggio comune provengono dalla catena di distribuzione dei prodotti e da Internet, grazie anche al lavoro svolto dagli enti di standardizzazione **GS1** e **W3C** (World Wide Web Consortium). «Al momento – ammettono Ali, Haldane e Nahai-Williamson – siamo lontani dall'avere un metodo per l'identificazione dei prodotti finanziari che sia globale e coerente. Significherebbe essere in grado di integrare gli identi-

ficatori **LEI** (Legal Entity Identifier) e **PI** (Product Identifier) utilizzando una sintassi globale decisa di comune accordo: un **html** per il settore finanziario. Ci permetterebbe di passare dalle parole alle frasi. Fornirebbe una base linguistica accettata per un linguaggio finanziario comune. Qualora questo linguaggio fosse abbastanza flessibile (come gli standard **GS1** e l'**html**), dovrebbe essere in grado di descrivere qualsiasi strumento, indipendentemente dalla sua complessità. Gli Identificatori **LEI** e **PI** hanno controparti naturali nel mondo delle catene di distribuzione dei prodotti. Gli Identificatori **LEI** leggono i codici **GS1 GLN** (Global Location Number) che definiscono i nodi della catena di distribuzione mondiale. I codici **GLN** sono altamente flessibili. Possono indicare qualcosa delle dimensioni del magazzino di **Wal-Mart** o dello scaffale di uno dei suoi negozi. Forniscono le coordinate di una mappa ad alta definizione della catena di distribuzione mondiale. Gli identificatori **PI** leggono i codici **GS1 GTIN** (Global Trade Item Number) e le informazioni del **GS1 GDSN** (Global Data Synchronisation Network). Insieme, questi identificatori definiscono non solo il prodotto (ad esempio, il dentifricio) ma anche i suoi attributi (dimensioni del packaging). Sono anch'essi altamente flessibili. Questi identificatori definiscono la stringa di **DNA** per qualsiasi prodotto, dai wafer al cioccolato agli swap collaterali».

Il settore finanziario, secondo la tesi degli autori, può solo imparare da queste esperienze e trarre grande profitto, alla luce anche delle ripetute crisi di carattere globale di cui il settore è responsabile. ■

Il punto di vista di **GS1 Italy** | **Indicod-Ecr**

La tracciabilità migliora la sicurezza per i pazienti

L'identificazione e la raccolta automatica delle informazioni forniscono le chiavi per l'accesso elettronico alle informazioni di un oggetto, di un luogo, di un servizio in una base dati. I benefici sono evidenti: si abilita la cattura e la registrazione automatica delle informazioni codificate come codice prodotto, lotto, data scadenza, numero di serie; è flessibile e utilizzabile per i pazienti, per i prodotti e per gli asset ed è una componente chiave per garantire visibilità dello stock.

L'identificazione univoca su base globale attraverso il codice **GS1 GTIN** (Global Trade Item Number) – che assume di volta in volta la forma del barcode lineare o bidimensionale, del tag **EPC/RFid** in funzione delle necessità e delle informazioni contenute – apposto all'origine dal fabbricante è quindi determinante per stabilire e condividere un linguaggio comune tra tutti gli attori della filiera ed è rilevabile in modo automatico. Si caratterizza inoltre con soluzioni per l'intera struttura gerarchica che consentono di identificare diverse configurazioni di prodotto e offre quindi la possibilità di rappresentare e rilevare i dati dinamici per una gestione della sua tracciabilità, recuperando il deficit di efficienza del settore sanitario per garantire la massima sicurezza ai pazienti.

Giada Necci, *new solution specialist GS1 Italy* | *Indicod-Ecr*

5/IL MONDO DIGITALE

Internet si conferma come fattore moltiplicatore della crescita. Banda larga e mobilità sono le piattaforme attraverso le quali si concretizza la cavalcata dell'e-commerce e la pervasività dei dispositivi portatili, che obbligano le imprese a ridefinire un nuovo rapporto con i clienti sempre connessi e attivi nei social media.



Il valore dell'Internet economy

Internet, banda larga, e-commerce, multicanalità. Secondo le stime di The Boston Consulting Group, il valore dell'economia digitale è il 2% del Pil. Il suo aumento agisce da moltiplicatore della crescita delle imprese, delle PMI in particolare, ed è uno strumento cruciale per la competitività.

Con una crescita annua attesa compresa tra 13% e 18% tra il 2009 ed il 2015, l'Internet economy italiana rappresenterà nel 2015 tra il 3,3% e il 4,3% del Pil. Il che significa che, secondo uno scenario conservativo che considera una crescita della penetrazione di Internet e della propensione all'e-commerce in linea con il passato, l'Internet economy varrà 59 miliardi di euro nel 2015, dato più che raddoppiato rispetto al 2009.

È questa la stima effettuata da **The Boston Consulting Group** nello studio "Fattore Internet", secondo il quale l'Internet economy italiana valeva 31,6 miliardi di

euro nel 2010 (il 2,0% del Pil), in crescita del 10% rispetto ai 28,8 miliardi del 2009 (1,9% del Pil). Ma per avere un quadro esaustivo occorre valutare anche gli effetti indiretti del Web sull'economia. (vedi [FIGURA 1](#)).

Il valore dell'*e-procurement* della Pubblica Amministrazione è stato di 5 miliardi di euro nel 2009 ed è stimato in 7 miliardi nel 2010, mentre quello delle merci ricercate online e quindi acquistate nel mondo reale (Ropo: *Research online, purchase offline*) ha raggiunto i 17 miliardi di euro nel 2010. Sommando e-procurement e Ropo all'Internet economy in senso stretto, il totale impatto diretto e indiretto è di circa 56

3,3/4,3%

i valore dell'Internet economy sul Pil nel 2015

miliardi di euro nel 2010. Tenendo invece conto delle peculiarità del nostro paese e prevedendo un forte sviluppo del mobile commerce, l'Internet economy potrà raggiungere i 77 miliardi di euro nel 2015. Per ogni euro di crescita del Pil italiano da qui al 2015, in media 15 centesimi potranno essere riconducibili all'espansione

dell'Internet economy (12% o 18% a seconda dello scenario).

TRE ASPETTI CHIAVE

In particolare, ci sono tre aspetti da considerare per valutare l'importanza di Internet per il nostro paese.

1 - PMI che usano Internet attivamente crescono più in fretta,

raggiungono una clientela più internazionale, assumono più persone e sono più produttive rispetto alle aziende non attive sul Web. Le PMI "online-attive" (ovvero che effettuano attività di marketing o vendita in rete) hanno registrato una crescita media dei ricavi negli ultimi tre anni dell'1,2%, rispetto a un calo del 2,4% di quelle con esclusivamente il sito Web e del 4,5% delle offline (senza nemmeno un sito Web). Le PMI online-attive hanno inoltre registrato un'incidenza di vendite all'estero del 15% rispetto all'8% delle online e al 4% delle offline e il 34% di loro hanno registrato un incremento degli occupati (vedi FIGURA 2).

1,2%

l'aumento dei ricavi delle PMI online-attive

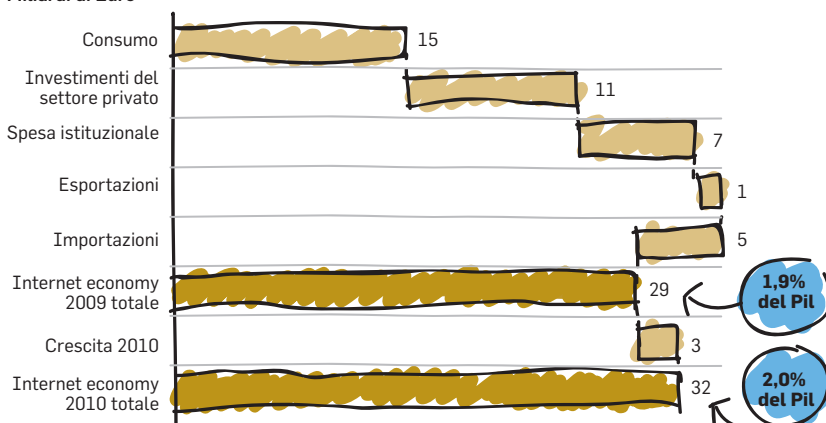
Infine, il 65% delle PMI online-attive ha affermato di aver ottenuto vantaggi in termini di produttività grazie a Internet, rispetto al 28% delle online e al 25% delle offline.

2 - Internet pervade la catena del valore dei settori chiave per l'eco-

FIGURA 1

IL VALORE DELL'INTERNET ECONOMY IN ITALIA

Miliardi di Euro

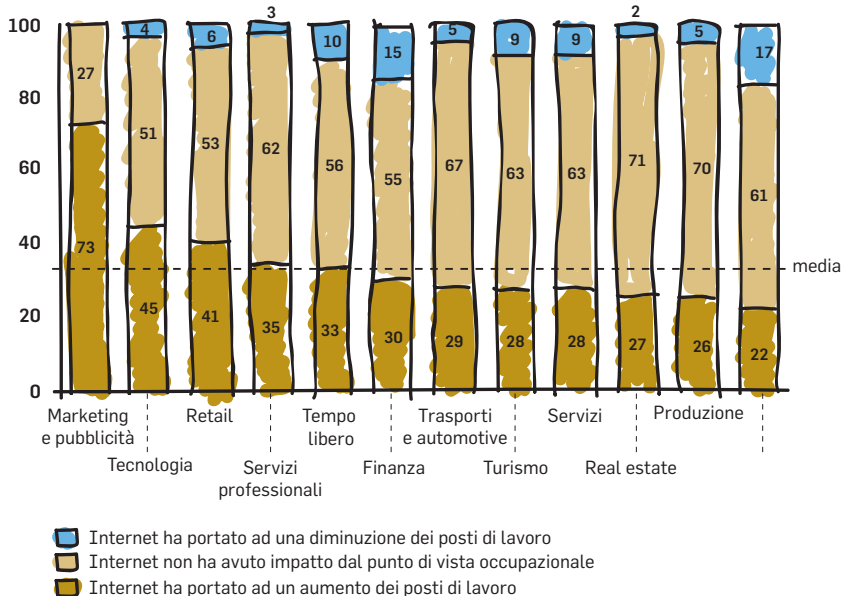


Fonte: Istat; Osservatorio Politecnico di Milano; Confindustria; EIU; CNIPA; MRG; ITU; Ovum; Analisi BCG "Fattore Internet" 2011

FIGURA 2

L'IMPATTO DELL'INTERNET ECONOMY SULL'OCCUPAZIONE

% PMI attive intervistate



Fonte: Questionario PMI BCG; Analisi BCG "Fattore Internet" 2011

nomia italiana quali l'industria alimentare, la moda e il turismo, contribuendo alla loro competitività a livello internazionale. Nel settore alimentare, per esempio, il Web ha permesso la tracciabilità dell'intera filiera produttiva; inoltre i motori di ricerca e i social network hanno rivoluzionato il modo di comunicare delle imprese.

Il Web è anche diventato la principale fonte di informazioni per chi viaggia e per il turismo, con 3,4 miliardi di euro di fatturato nel 2010, è il settore più rilevante per l'e-commerce italiano.

3 - L'Italia è caratterizzata da un'elevata propensione all'utilizzo di dispositivi per la connessione mobile, come smartphone e tablet, posseduti da 15 milioni di persone e utilizzati da 10 milioni per navigare. L'ulteriore aumento della velocità di connessione mobile, grazie alla tecnologia *ultrabroadband* LTE consentirà collegamenti "ovunque e in ogni momento", amplificando le opportunità di business per le aziende.

Quest'ultimo aspetto è ritenuto cruciale anche nelle sedi istituzionali, come la **Commissione europea**.

10

punti di aumento
della banda larga
valgono fino all'1,5%
di aumento di crescita

L'Ict è parte importante nella realizzazione di infrastrutture e strumenti in grado di garantire competitività futura all'Europa perché, secondo il vicepresidente della Commissione europea responsabile per l'Agenda digitale, **Neelie Kroes**, «Aumentare la penetrazione della banda larga di dieci punti percentuali potrebbe aumentare la crescita dallo 0,9% all'1,5%. Uno virgola cinque per cento: da solo corrisponde a tre volte la crescita totale da noi stimata per il prossimo anno. Queste sono cifre fin troppo importanti per essere ignorate. Se mettiamo a disposizione gli

ingredienti giusti per far prendere piede a questa tecnologia, allora potrebbe alimentare l'economia per i decenni a venire, liberandoci dalla stasi economica in cui ci troviamo. Portare la digitalizzazione a ogni cittadino europeo è un progetto importante, con un'alta posta in gioco. Così importante e così alta che le autorità pubbliche non si possono permettere di fare un passo indietro e lasciare tutto al caso».

Secondo il responsabile dell'Agenda digitale europea, nell'elargire finanziamenti per la banda larga saranno privilegiati i luoghi in cui il mercato non riesce a fornirla per conto proprio, come nelle aree suburbane e rurali, sfruttando al meglio il potere innovativo del settore privato per attrarre non solo i tradizionali provider delle telecomunicazioni bensì anche nuovi attori, come enti di servizi pubblici, investitori istituzionali e produttori di apparecchiature.

«Il nostro finanziamento» precisa Kroes «aumenterà la credibilità, attirerà gli investimenti privati e, nell'insieme, questo potrebbe significare decine di milioni di famiglie in più con accesso alla banda larga ad alta velocità. Così noi, come autorità pubbliche, possiamo fare tutto questo ma non è ancora abbastanza al fine di innescare la trasformazione vera e propria di cui l'economia europea ha bisogno, soprattutto perché l'Internet del futuro avrà bisogno di un accesso di nuova generazione (NGA: *New Generation Access*). La crescita, le applicazioni e i servizi futuri saranno sempre più affamati di banda larga. E nell'arco di un decennio, chi non avrà un accesso NGA sarà come quelli che oggi lottano ancora con una connessione dial-up». ■

Tre priorità per il futuro

Secondo lo studio di The Boston Consulting Group sono tre le priorità per lo sviluppo futuro dell'Internet economy in Italia.

1. Ci sono significative opportunità di crescita per le piccole e medie imprese che sapranno spostarsi online e creare offerta, utilizzando gli strumenti del Web per sviluppare il proprio business e avere un respiro internazionale: un processo in cui tutti gli attori sono chiamati a svolgere una parte attiva.
2. Mobile commerce, applicazioni per più piattaforme e georeferenziazione diventeranno una priorità, con l'obiettivo di sviluppare un florido ecosistema di apps tramite la collaborazione di aziende, sviluppatori software, società di telecomunicazioni, produttori di smartphone e aziende produttrici di sistemi operativi.
3. L'educazione digitale è un fondamento della crescita. Lo sviluppo dei comportamenti dei consumatori e delle aziende italiane può essere stimolato e guidato, per esempio attraverso iniziative volte a rimuovere gli ostacoli alla diffusione di Internet o a trasmettere messaggi sulla sicurezza dei pagamenti online, o tramite l'aumento dell'offerta di servizi da parte della Pubblica amministrazione.

L'OPINIONE

L'Europa deve calibrare il bisogno d'agire con il bisogno di lasciare che gli altri agiscano



Non sono le autorità pubbliche né la Commissione europea ad avere il ruolo principale nel fornire gli strumenti per questo cambiamento. Non siamo noi a scavare le strade sotto le quali correranno i nuovi cavi. Non siamo noi a scovare un nuovo e interessante contenuto che spingerà le persone a pretendere di essere online. E non siamo solo noi a fornire tutti gli investimenti di cui avremo bisogno. Siamo al massimo uno strumento, un catalizzatore. Per offrire l'agenda digitale, contiamo sui nostri partner fornitori.

In primo luogo, sono le autorità pubbliche, in alcuni casi, ad aver bisogno di fornire beni pubblici, ad esempio uno spettro (di frequenze, ndr). Abbiamo già raggiunto un successo grazie al nostro programma per una politica in materia di spettro radio (*Radio Spectrum Policy Programme*), che promuove un uso più efficace di questa preziosa risorsa. Questo ci offre strumenti migliori e più creativi per anticipare e soddisfare la crescente domanda. Provate ad immaginare il passo

in avanti se gli utenti pubblici e commerciali fossero in grado di condividere lo spettro radio su larga scala: uno dei benefici del nostro programma. E ora che il quadro giuridico è chiaro e condiviso, possono affluire gli investimenti a favore di una transazione veloce e semplice verso il 4G. In secondo luogo, in alcuni settori possiamo regolare e assicurare un servizio minimo, ma non se alteriamo troppo il mercato o se appesantiamo eccessivamente il settore delle telecomunicazioni. Questo è il motivo per cui ho annunciato (a metà novembre, ndr) che dovremmo fare attenzione nell'imporre la banda larga a una velocità specifica come obbligo generale di servizio. E in ogni caso, non dovremmo obbligare il settore delle telecomunicazioni ad accollarsi tutti i costi. In terzo luogo, possiamo fornire un certo livello di finanziamento pubblico.

Due terzi dei finanziamenti dai privati.

La Commissione ha discusso sulle modifiche alle normative sugli aiuti di stato per vedere se fosse possi-

bile facilitare i governi nazionali e locali nella realizzazione; per rimediare alle inefficienze del mercato senza portare allo spiazzamento (*crowding out*) degli investimenti privati. Nei prossimi mesi rifletteremo sulla nostra risposta a tale consultazione. E possiamo aggiungere del denaro della **Comunità europea**. Il *"Connecting Europe Facility"* (meccanismo per collegare l'Europa) suggerisce almeno 7 miliardi di euro per gli investimenti sulla banda larga, che potrebbero, nell'insieme, fare leva finanziaria sugli investimenti tra i 50 e i 100 miliardi di euro. Questo costituisce una rilevante porzione dell'investimento totale di cui necessitiamo per offrire a tutti una banda larga veloce.

Una notevole porzione: in pratica, più di un terzo. Ma siamo consapevoli che saranno gli investimenti privati e non pubblici a fornire la percentuale maggiore di finanziamenti.

Neelie Kroes
vicepresidente della Commissione europea responsabile per l'Agenda digitale

E-commerce, social, new media: la rete si allarga

Continua inarrestabile il cammino del commercio elettronico anche in Italia, proprio mentre si sta disegnando il territorio del nuovo Internet, dove social network e nuovi media cambiano i paradigmi della rete e ridefiniscono il rapporto tra imprese e utenti.

Secundo l'ultimo rapporto "E-commerce in Italia" di **Casaleggio Associati**, che registra da sette anni i dati del commercio online, il giro d'affari nel 2011 è arrivato a 18 miliardi di euro, con una crescita del 32% rispetto all'anno precedente. Tra i settori principali vanno ricordati il tempo libero (principalmente giochi d'azzardo) che con quasi il 57% rappresenta oltre la metà del mercato, il turismo (24,8%), le assicurazioni (5,9%) e l'elettronica di consumo (5,3%). In crescita anche e-commerce multiprodotto ed editoria. L'audience on line nel giorno medio registra una crescita del 7,3%, con 13,8 milioni di utenti attivi (vedi [FIGURA 1](#)).

Il profilo demografico degli acquirenti è molto simile a quello dei navigatori, sbilanciato com'è verso i giovani e verso coloro con un reddito medio-alto. Le caratteristiche si differenziano poi nei singoli settori: le donne acquistano più nei comparti del turismo e della moda, gli uomini in quello dell'elettronica di consumo e nel gioco d'azzardo. Le differenze sono anche geografiche con gli acquirenti meridionali che acquistano in misura maggiore elettronica di consumo, mentre i settentrionali preferiscono il turismo.

Tra i fenomeni che caratterizzano l'evoluzione dell'e-commerce la possibilità dei produttori di ven-

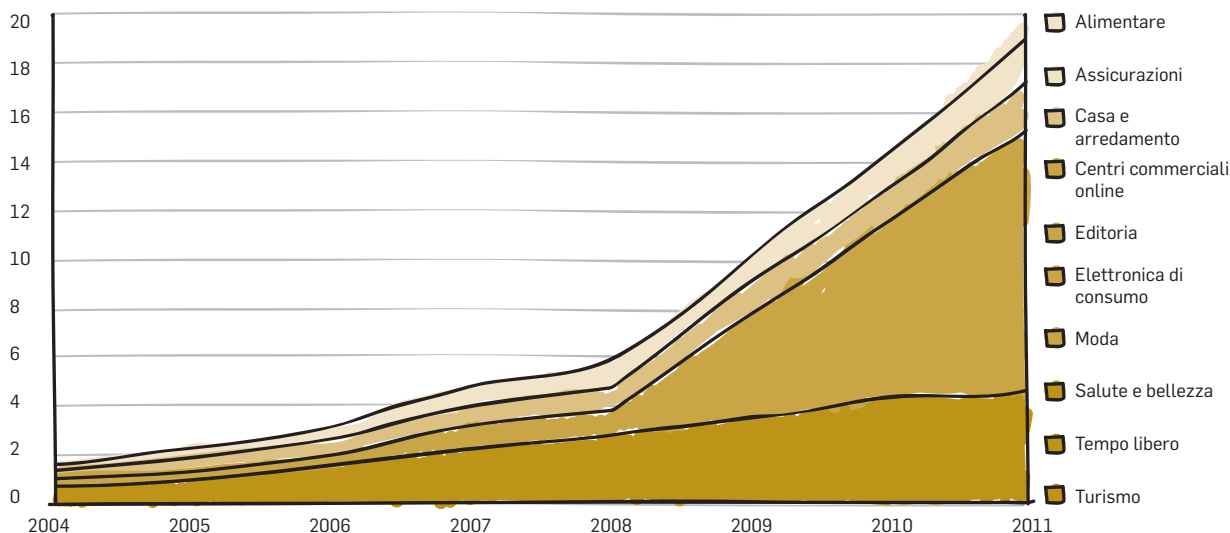
dere direttamente al consumatore finale senza l'intermediazione del distributore è particolarmente importante, perché il principale concorrente delle aziende che producono sono proprio i grandi distributori on line internazionali, in grado di competere sul prezzo del prodotto finale e su quello dei servizi accessori (come la spedizione). In particolare verso l'estero.

Il 33% delle aziende non vende i propri prodotti o servizi fuori dall'Italia, mentre il restante 67% è presente sul mercato internazionale con modalità differenti. Per il 54% l'attività di vendita all'estero è gestita in modo diretto unicamente attraverso

FIGURA 1

LA CRESCITA DI FATTURATO DELL'E-COMMERCE

miliardi di Euro



Fonte: Casaleggio Associati "E-commerce in Italia" 2012

18

MILIARDI DI EURO
con una crescita del
32% rispetto all'anno
precedente il valore
dell'e-commerce in
Italia nel 2011

Risorse umane: fattore differenziante

Tra le peculiarità che "fanno la differenza" tra le aziende attive nel commercio elettronico vanno sicuramente ricordate le risorse umane. Riguardo a ciò sono in aumento le aziende di medie dimensioni (con fatturato 2011 tra 1 e 5 milioni di euro) dove si investe per crescere. Nelle aziende con fatturato oltre i 5 milioni di euro si registra invece una riduzione del numero medio di persone impiegate tra il 2011 e il 2010 grazie a una maggiore efficienza dei processi. È pressoché stabile il dato relativo alle aziende di dimensioni più piccole (sotto i 500.000 euro di fatturato nel 2011), dove c'è difficoltà a investire.

Fonte: Casaleggio Associati "E-commerce in Italia" 2012

Il boom del couponing online

Tra i fenomeni che hanno guidato l'incremento dell'e-commerce nel 2011 vi è stato senza dubbio l'esplosione del fenomeno dei siti di couponing (che fanno promozione distribuendo buoni sconto o coupon), come **Groupon**, **Glamoo**, **Groupalia**, **LetsBonus**, **Jumpin**, **Poinx**, **Prezzo Felice**, ai quali recentemente si sono aggiunti **Amazon** e altri siti legati al mondo della grande distribuzione. «I nuovi fenomeni sono decisivi nell'accelerazione della crescita dell'e-commerce, sia per il valore assoluto con cui contribuiscono all'aumento del fatturato (400 milioni di euro circa, pari a quasi un terzo della crescita complessiva) sia per la capacità di portare on line nuovi compratori», evidenzia **Alessandro Perego**, responsabile scientifico dell'Osservatorio e-commerce B2C Netcomm - School of Management del Politecnico di Milano.

il proprio sito in lingua italiana (24%), o attraverso siti in più lingue (25%). Il 5% possiede invece strutture o sedi all'estero. Il 13% opera a livello internazionale in quanto è parte di un gruppo multinazionale.

Quanto agli strumenti di marketing, si punta principalmente sui social media, impiegati soprattutto per comunicare e generare conversazioni attorno al brand e ai suoi prodotti. Ci sono esempi di utilizzo avanzato che potrebbero costituire il vero passo avanti del social media marketing.

Ad esempio siti come **Etsy.com** e **Walmart.com** profilano i clienti e consigliano i prodotti in base alle loro preferenze su **Facebook**.

In Italia, il 72,1% delle aziende e-commerce è presente sui social media e il 59% utilizza i social media come canale di comunicazione e promozione, creando offerte dedicate ai fan, concorsi e pubblicando video.

Va poi sottolineato che il 54,6% delle aziende ha una forma di integrazione tra il proprio store on line e i social media. Di queste il 25,8% dichiara di avere integrato all'interno del proprio store alcune funzionalità come il "like" di Facebook; il 24,9% ha inserito sulla propria brand page di Facebook parte del catalogo prodotti; il 3,9% permette agli utenti di creare contenuti nello store tramite i social media (scrivere commenti e recensioni sui prodotti, pubblicare foto su **Flickr** mentre utilizzano il prodotto acquistato).

«I social network» sottolinea il managing director di **eCircle Italia**, **Maurizio Alberti** «rivestono un'importanza sempre maggiore all'interno dei canali a disposizione degli utenti per vivere

E-COMMERCE E CONSEGNE

Per quanto riguarda la consegna dei prodotti, la maggior parte delle aziende esternalizza il servizio appoggiandosi a corrieri espresso o ai servizi postali.

LE PRIORITÀ NELLA SCELTA DEL VETTORE

39%

costi

10%

automazione del processo

33%

tempi di consegna

5%

servizi aggiuntivi e gestione casi particolari

CONSEGNA O RITIRO IN STORE

35%

degli utenti europei è disposto a "fare la spesa on line" se l'ordine viene consegnato a domicilio

35%

la percentuale degli utenti che ritirerebbero l'ordine presso il punto vendita

La consegna di un ordine on line presso il punto vendita implica un'integrazione multi-canale per la gestione del magazzino e degli aspetti logistici, ma permette di contenere i costi legati al rispetto delle normative igienico-sanitarie in materia di catena del freddo.

la propria customer experience. Seppur ancora marginali, rispetto agli altri canali, per quanto riguarda la fase del pre-acquisto, i social network si rivelano invece ampiamente utilizzati nel condividere la propria esperienza con i propri amici, nel commentare gli acquisti altrui o per dialogare con il brand di riferimento (il 63% degli intervistati dichiara di effettuare un'attività "social" dopo aver comperato)» (vedi FIGURA 2).

Circa un terzo (41%) degli intervistati ha infatti postato un commento sul proprio profilo di Facebook o su altri social media, e altrettanti rispondenti (39%) lo hanno fatto sulla pagina di un amico. Più di 1 intervistato su 2 (56%) ha commentato gli acquisti di amici o altri utenti e il 28% ha commentato sull'account Facebook o Twitter del rivenditore.

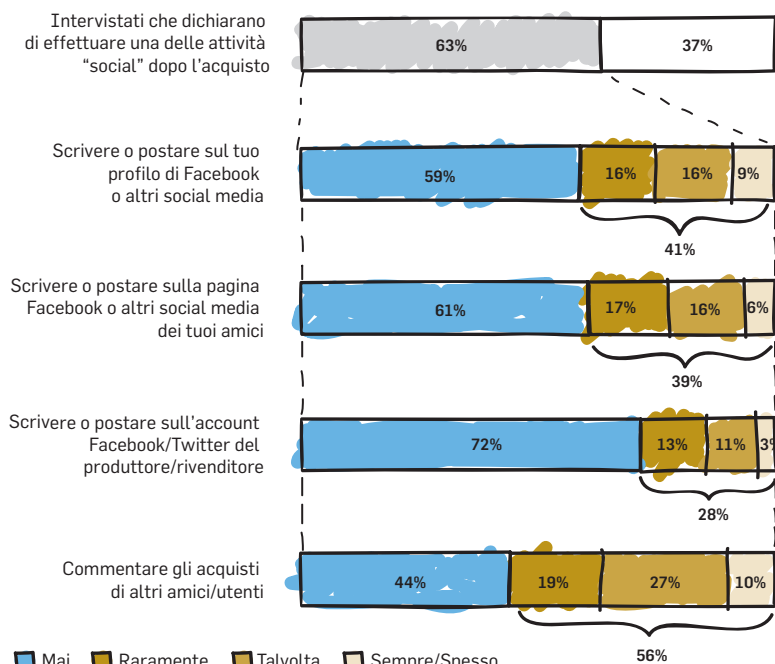
Parlando di commercio elettronico, non si può tacere dell'importanza crescente degli smartpho-

FIGURA 2

IL CRESCENTE PESO DEL SOCIAL

Attitudine social post-acquisto: più di 1 intervistato su 2 ha commentato gli acquisti di amici.

Quali attività ti capita di fare online successivamente all'acquisto?



Fonte: Casaleggio Associati "E-commerce in Italia" 2012

I social preferiti dalle aziende italiane

I social media ritenuti più efficaci dalle aziende per la promozione del proprio brand o per sostenere le vendite sono **Facebook**, **YouTube**, **Twitter** e **Google+**, con una netta preferenza per il primo. Lo rileva il rapporto "E-commerce in Italia" di Casaleggio Associati.

Facebook è ritenuto infatti "molto efficace" dal 23% delle aziende e "abbastanza efficace" dal 42%. Subito dopo viene Youtube, considerato efficace dal 31% delle aziende, Twitter e Google+ dal 26%. Molte aziende inoltre gestiscono un proprio canale YouTube, in cui vengono pubblicati i propri spot pubblicitari, i video che supportano operazioni promozionali e altri contenuti multimediali.

A una certa distanza si posiziona **LinkedIn** (10% tra chi lo considera "molto" o "abbastanza efficace"), mentre decisamente marginali risultano social media come Flickr (dedicato al *photo sharing*) e **Foursquare** (che si basa sulla geolocalizzazione degli utenti), entrambi ritenuti efficaci solo dal 4% delle aziende. Infine, **Pinterest** sta ricevendo un interesse crescente, seppure ancora in termini di sperimentazione, per la presentazione di immagini e fotografie commentate dei prodotti offerti.

Fonte: Casaleggio Associati "E-commerce in Italia" 2012

72,1%

la percentuale
delle aziende
e-commerce presente
sui social media

ne, il cui numero raggiungerà nel mondo quasi 2 miliardi entro il 2013. Oggi l'utente utilizza il proprio dispositivo mobile – prima o durante l'acquisto in store – per ricercare informazioni sul prodotto, confrontare i prezzi, leggere commenti e recensioni.

Lo sviluppo del mobile commerce, ad oggi ancora modesta, potrebbe accelerare grazie alla diffusione dei tablet, presenti attualmente in Italia con oltre un milione di esemplari.



2
MILIARDI
numero degli
smartphone nel mondo
entro il 2013

«Nel 90% dei casi si tratta di situazioni di acquisto dove è importante cogliere al volo un'occasione, sfruttando la propria presenza on line in quel preciso istante (ad esempio aste e vendite a tempo)» puntualizza **Riccardo Mangiaracina**, responsabile dell'Osservatorio eCommerce B2C della **School of Management del Politecnico di Milano**. «Per le altre vendite, in cui è il cliente a decidere il momento dell'acquisto, l'utilizzo del mobile sembra ancora penalizzato per un'oggettiva "inferiorità" di questo strumento rispetto al computer. Riteniamo che la diffusione del mobile commerce dipenderà dalla creazione di nuove occasioni in cui l'utilizzo dello smartphone porti dei chiari benefici per il cliente, come ad esempio:

- la semplificazione del processo di acquisto (ricerca prodotti supportata da fotocamera integrata),
- la soddisfazione di un bisogno nato da un impulso (acquisto tramite smartphone al miglior prezzo di un prodotto identificato su punto vendita),
- l'integrazione con l'esperienza di acquisto in negozio (trasferimento di coupon in base alla posizione del cliente rilevata tramite gps integrato)».

I nuovi media che avanzano e, in particolare, quelli che i ricercatori della School of Management del Politecnico di Milano definiscono nuovo Internet – smartphone, tablet, connected tv, social network, applicazioni – stanno cambiando il paradigma su cui si è fondato (e continua a essere

La giornata tipo di un utente digitale è scandita da un continuo spostamento tra un dispositivo e l'altro

vitale) il vecchio Internet. Per editori e media company significa affrontare una sfida complessa nella quale i cambiamenti organizzativi e culturali si intrecciano con un maggiore focus sul consumatore digitale e sulla sua user experience multicanale (la continuità dell'esperienza digitale, appunto), un diverso approccio al mercato e una maggiore creatività nello sviluppo di prodotti e servizi, nondimeno anche per i marketer la sfida è importante.



Il punto di vista di GS1 Italy | Indicod-Ecr

Quando le fonti sono attendibili: GS1 Source

Il mobile commerce, perché costituisca un'esperienza di acquisto realmente efficace per il consumatore digitale, si deve basare su informazioni che riguardano i prodotti in vendita che siano precise ed attendibili perché, talvolta, possono determinare la scelta di un prodotto invece di un altro. Fattori nutrizionali, ingredienti, allergeni sono solo alcuni degli elementi caratterizzanti un prodotto alimentare che interessano il consumatore e sui quali, magari per questioni legate alla propria salute, potrebbe basare le proprie scelte. Il progetto GS1 Source intende sviluppare, su scala globale, una rete di aggregatori di informazioni sui prodotti utilizzabili da chi sviluppa applicazioni mobile o genericamente di commercio elettronico. La caratteristica di questa piattaforma GS1 è che le informazioni presenti provengono da una fonte nota e attendibile, come i produttori dei prodotti in vendita. GS1 Source è anche la piattaforma ideale per la diffusione di tutte le informazioni sui prodotti previste dalla regolamentazione europea che entrerà in vigore nel 2014. La legge 1169/2011, anche nota come "Food Information Regulation", secondo la quale tutte le informazioni presenti sull'etichetta dei prodotti alimentari dovranno essere rese disponibili in ogni forma di vendita a distanza, e-commerce e mobile commerce inclusi.

Andrea Ausili, *GDSN manager GS1 Italy | Indicod-Ecr*

Gli italiani e la privacy

Più che la navigazione sul Web temono l'uso del cellulare. Le telecamere in città passano inosservate mentre l'uso della carta di credito preoccupa ancora, ma meno. E poi c'è **Facebook**: molti sono gli italiani che non possono farne a meno, prestano attenzione a ciò che scrivono ma temono di ritrovarsi in immagini pubblicate qua e là da amici reali o "di social". È la nuova versione della privacy, dove l'online non è considerato un particolare pericolo soprattutto nei suoi strumenti classici. Il social network deve essere ancora digerito e qualche ansia è procurata anche dall'emergente geolocalizzazione. Ma l'italiano medio, il 31%, si sente tutto sommato al sicuro.

Questo almeno è quanto emerge dal **Privacy&Permission Marketing Report 2011**, la nuova ricerca sulla privacy in rete realizzata da **Diennea MagNews** in collaborazione con **Human HighWay**.

Nelle specifiche situazioni nelle quali una persona può essere "tracciata", si scopre però che la percentuale di preoccupati aumenta significativamente fino a coinvolgere la metà della popolazione Internet quando si parla di Social Network. L'eventualità di ritrovarsi inconsapevolmente ritratti su Facebook in scatti che si preferirebbe mantenere riservati è ciò che preoccupa maggiormente gli italiani (ben il 53% della

popolazione di riferimento), tanto che il 44,1% degli intervistati afferma che, a seguito di questo timore, ha modificato il modo in cui utilizza questo social network.

Preoccupazione che scalza la paura del tracciamento dati della propria carta di credito, fino a due anni fa in cima alla classifica, tuttavia ancora oggi avvertita da una quota consistente di popolazione (44%). Segue la preoccupazione data dagli effetti della geolocalizzazione (34%) che va a influenzare il comportamento del 30,5% degli utenti e che supera la paura di essere intercettati sul cellulare, condivisa dal 29% degli utenti.

Il timore di essere tracciati durante la navigazione sul

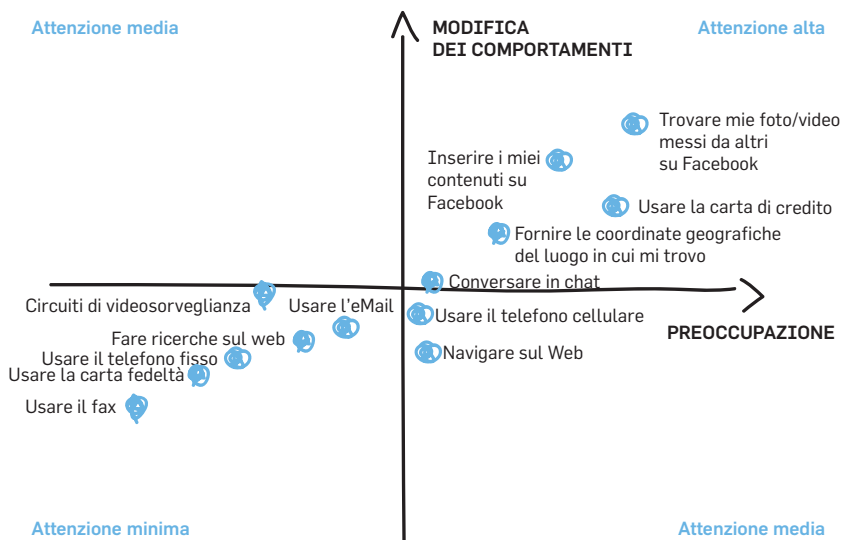
web è espresso da circa un rispondente su quattro (28%) ed è ancora più bassa la quota di quanti esprimono preoccupazioni legate all'uso dell'e-mail (23%) e alle ricerche sul Web (circa il 20%).

Al penultimo posto, quanto a livello di preoccupazione di essere "tracciati", è l'utilizzo di carte fedeltà: solo il 15% degli intervistati esprime preoccupazione al riguardo. In tutte le situazioni analizzate c'è un'evidente relazione diretta tra la preoccupazione verso un certo tipo di tecnologia di tracciamento e i comportamenti di difesa: all'aumentare della preoccupazione le persone affermano con maggior frequenza di modificare il proprio comportamento (vedi **FIGURA 3**).

Con la diffusione sempre più ampia di smartphone e tablet, poi, la giornata tipo di un utente digitale è scandita da un continuo spostamento tra un dispositivo e l'altro. Così se alla prima colazione si accompagna la lettura del quotidiano su tablet, durante il trasferimento si utilizza lo smartphone per passare al pc portatile in ufficio, che si abbandona per il tablet durante le lunghe riunioni in un'alternanza continua durante la giornata per terminare la serata spostando l'attenzione dalla tv (di ultima generazione) al tablet (i ricercatori hanno notato una forte concentrazione di traffico generato dai tablet nelle fasce orarie di prime time, tra le 19,00 e le 22,00), per poi leggere qualche pagina prima di addormentarsi sull'e-reader. È la continuità dell'esperienza digitale con la quale comunicatori, editori e marketer devono fare i conti. ■

FIGURA 3

RELAZIONE TRA PREOCCUPAZIONE E MODIFICA DEI COMPORTAMENTI



Fonte: Diennea MagNews "Privacy&Permission Marketing Report" 2011

GLI UTENTI MULTIDEVICE

Secondo l'indagine Doxa, realizzata per l'Osservatorio Digital Media della School of Management del Politecnico di Milano, emergono alcuni dati chiave nella sovrapposizione dell'utilizzo dei devices digitali.

UTILIZZO PER LA NAVIGAZIONE

97%

pc portatile

94%

pc fisso

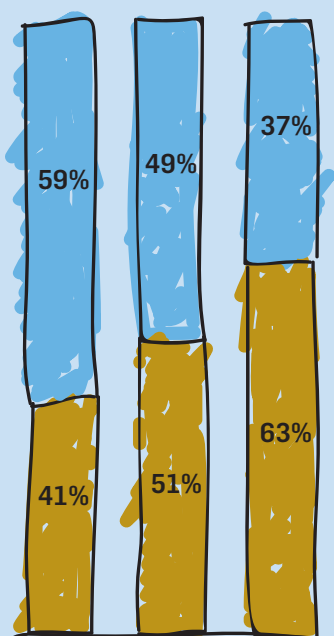
93%

tablet

80%

smartphone

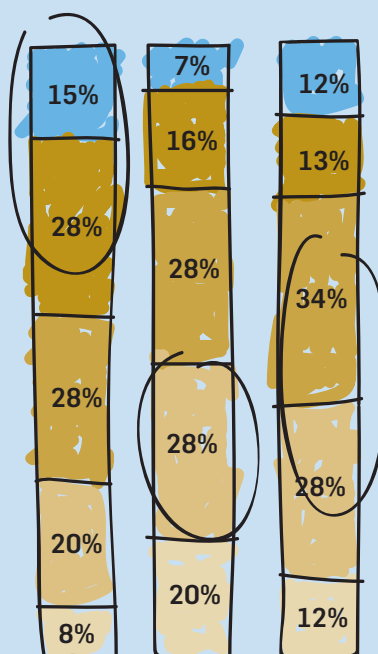
PC DONNA, TABLET UOMO



User solo pc User smartphone ma non tablet User tablet

■ Donna ■ Uomo

PC PER SENIORES, TABLET PER JUNIORES



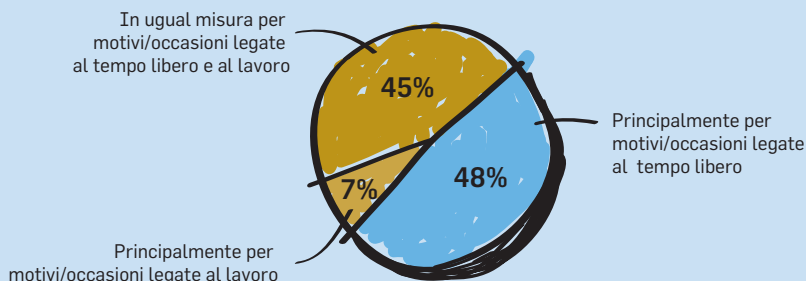
User solo pc User smartphone ma non tablet User tablet

■ 54-65 ■ 45-54
 ■ 35-45 ■ 25-34
 ■ 16-24

Se il pc portatile è infatti il benchmark per le attività di navigazione, smartphone e, soprattutto, tablet stanno ormai raggiungendolo per tasso di utilizzo e per grado di soddisfazione dell'esperienza di navigazione.

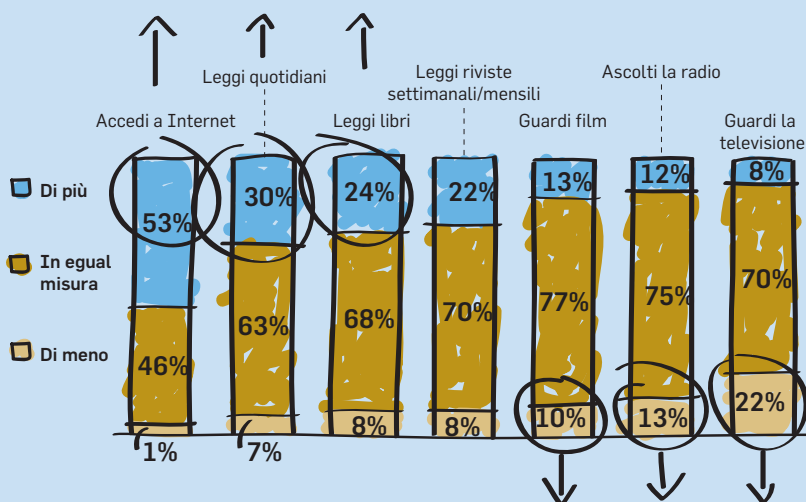
Il pc vede una maggioranza di utenti femminili ed è utilizzato per il 43% da 45-65enni, mentre il Tablet è tipicamente un device più maschile e si concentra per il 62% in una fascia d'età tra i 25 e i 44 anni, che è anche il range che vede il maggior numero di utenti di smartphone con il 56%.

MOTIVAZIONI DI UTILIZZO



Concentrando l'indagine sugli utenti del tablet, il suo utilizzo è principalmente legato al tempo libero (48%) o è misto lavoro/svago (45%), con un tempo di utilizzo quotidiano di 78 minuti, soprattutto in mobilità, ma anche a casa, luogo invece deputato all'utilizzo del pc.

CON IL TABLET AUMENTA L'INTERAZIONE TRA I MEDIA



I tablet user navigano di più in Internet (53%), leggono di più i quotidiani (30%), i libri (24%) e i periodici (22%). In compenso ascoltano meno la radio (13%) e guardano di meno la tv (22%).

Fonte: School of Management del Politecnico di Milano "Digital Media: in pieno decollo Video, Social Network, Tablet e Smartphone" 2012

L'era del post-pc

Negli ultimi due anni la connettività dati in Italia è più che raddoppiata. È l'indice della diffusione dei dispositivi mobili che diventano sempre più pervasivi. Lo confermano i dati di crescita delle attività di marketing e comunicazione, dai tradizionali sms alle App, ma soprattutto i pagamenti *contactless*, vera rivoluzione annunciata.

«**C**on 5,9 miliardi di sottoscrizioni a sim, contro 5,4 miliardi di allacciamenti all'energia elettrica, il *mobile* è entrato in misura pervasiva e dirompente nella nostra società» afferma **Giuliano Noci**, ordinario di Marketing presso il Politecnico di Milano.

Il Politecnico di Milano con gli Osservatori della sua School of Management (sul mobile marketing e sul mobile payment) monitora da alcuni anni l'evoluzione della *mobile economy* e certifica una crescita nelle diverse aree, in particolare il marketing e i

sistemi di pagamento.

Per quanto riguarda il mobile marketing, sebbene sul totale degli investimenti pubblicitari rappresenti ancora una quota residuale, con lo 0,7%, registra invece tassi di crescita rilevanti: il 50% nel 2011 rispetto all'anno precedente (vedi [FIGURA 1](#)).

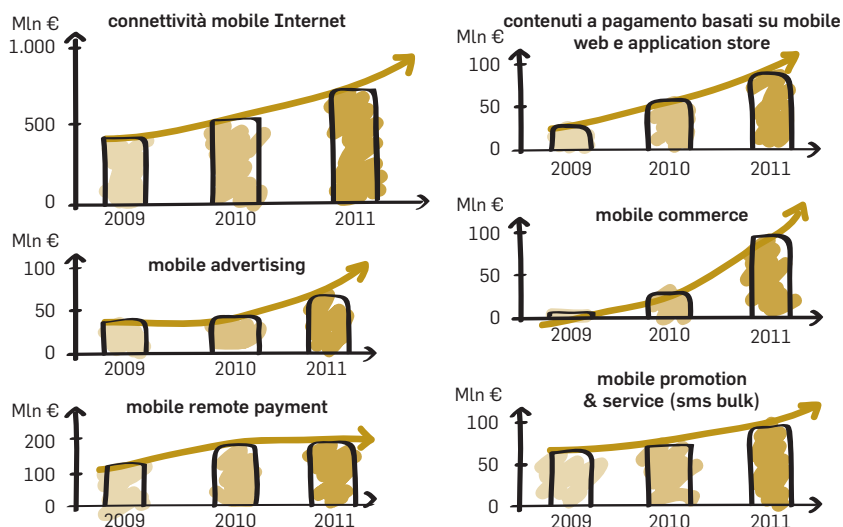
Negli ultimi due anni nel nostro paese la connettività mobile (dati) è raddoppiata e i contenuti digitali a pagamento si sono quadruplicati, il mobile advertising si è moltiplicato per tre, gli sms continuano a crescere anche se con una curva meno decisa, ma sono ancora ritenuti un mezzo efficace e apprezzato.

Il mobile advertising – cioè, le attività di comunicazione pubblicitaria realizzate su formati mobile appartenenti tipicamente alla categoria dei *paid media* (display adv, sms/mms, keyword advertising) – è relativamente giovane, ma è ormai entrato a far parte delle strategie di comunicazione delle aziende, che stanno esplorando tutte le potenzialità del mobile nello stabilire forme di relazione diretta con il consumatore. Così se la messaggistica continua a essere in crescita e ad assorbire la parte rilevante degli investimenti, sono i nuovi formati come display e keyword advertising ad attrarre investimenti crescenti (retail e largo consumo hanno registrato incrementi del

Nel 2011
si è anche registrato
un boom di App
sviluppate dalle
aziende

FIGURA 1

I TREND DELLA MOBILE ECONOMY



Fonte: School of Management del Politecnico di Milano "Osservatorio Mobile Marketing & Services" 2012

L'OPINIONE

Italia in buona posizione nel mobile



Riguardo alla mobile economy l'Italia è in buona posizione con una penetrazione di smartphone del 42,75%, in linea con quella europea (42,3%), ma superiore a quella degli Stati Uniti (39%). La diffusione della banda larga mobile è inoltre pari al 42% contro il 38% dell'Europa e la percentuale dei *mobile surfer* sugli internauti è del 55% contro il 30% dell'Europa (ma conta anche il valore complessivo del numero al denominatore, che in Italia è inferiore rispetto all'Europa).

In Italia, poi, c'è un utilizzo intenso e poliedrico del cellulare e un gran numero di imprese specializzate che operano nel settore mobile. È importante però non perdere la leadership a livello internazionale, puntando sulle reti LTE, per le quali nei prossimi anni sono attesi investimenti per circa 6 miliardi di euro.

Andrea Rangone
responsabile scientifico Osservatorio Mobile Marketing & Services Politecnico di Milano

129% e del 246%). Nel 2011 si è anche registrato un boom di App sviluppate dalle aziende: +129% per i 100 top spender.

Tra i principali obiettivi, oltre il 60% punta a un maggior engagement con la marca (ad esempio, tramite i giochi); quasi il 50% intende aumentare il livello del servizio pre o post vendita; oltre il 30% ha obiettivi tangibili di lead generation; solo il 9% mira al puro branding.

Nei prossimi due anni gli investimenti in mobile advertising supereranno il 10% del totale degli investimenti su Internet

700

MILIONI DI EURO
i pagamenti attivati
dal cellulare registrati
nel 2011

La stima dei ricercatori della School of Management è che nei prossimi due anni gli investimenti in mobile advertising supereranno il 10% del totale degli investimenti su internet.

Tuttavia, se da un lato vi sono alcuni casi in Italia di best practice nell'ambito di aziende mul-

L'OPINIONE

L'importanza del contesto



Questi sono gli anni in cui il *mobile* gioca un ruolo centrale nei cambiamenti di consumo di beni e servizi degli individui. Perché lo smartphone avrebbe un ruolo così importante? Premesso che la grande piattaforma distributiva integrata e pervasiva è Internet, lo smartphone è cruciale perché è personale, è un terminale che abilita intrinsecamente una logica contestuale spazio-temporale, assicura una piena connettività, è a portata di mano. Sono aspetti cruciali, per esempio per il retail, dove attraverso lo smartphone si può agire nello spazio di interesse della marca, del punto vendita.

Per gli e-marketers si aprono implicazioni notevoli. Occorre

muovere dalla consapevolezza che il sistema *mobile* fa parte dello spazio integrato e che i servizi *mobile* aiutano il marketing a costruire un'esperienza integrata che ha come obiettivo la rilevanza rispetto al mercato, con una comunicazione utile al posto giusto nel momento giusto. Un elemento potente per il marketing del futuro è infatti il contesto: occorre progettare contenuti, servizi, informazioni coerenti con il contesto di vita in cui l'individuo si trova e considerare modalità di interazioni diverse a seconda dello specifico contesto.

Giuliano Noci
ordinario di Marketing presso il
Politecnico di Milano

Quattro direzioni per il mobile marketing

In quale direzione deve muoversi chi si appresta a sviluppare strategie di comunicazione mobile? L'Osservatorio Mobile Marketing ne individua quattro.

GEOLOCALIZZAZIONE

La geolocalizzazione emerge come la possibile killer application del mobile Marketing. Da un lato tra gli operatori telefonici c'è chi lavora per sviluppare la geolocalizzazione puntuale, anche se vanno affrontate tutte le questioni legate alla privacy. Del resto anche per gli utenti quello

della certezza sulla gestione dei dati è un tema cruciale. Da un'indagine **Doxa**, emerge che il 56% degli utenti usa servizi che richiedono la geolocalizzazione ma solo il 9% dà il consenso incondizionato alle richieste in tal senso.

CONTATTO CON IL MONDO FISICO

La comunicazione si sposterà dal remote al proximity, per parlare più direttamente con i clienti. L'esperienza d'acquisto sarà sempre più integrata con il proximity couponing, con la digitalizzazione dei volantini e lo

sviluppo di attività di loyalty senza necessità della carta.

SMS PERFETTO

Poco testo, non si può fare creatività, non bisogna eccedere nell'informazione, queste le indicazioni degli specialisti. Inoltre bisogna curare il database, che invecchia: meglio segmentarlo e creare gruppi di interesse. Scegliere bene gli orari di spedizione: le ore preferibili sono le 9 del mattino e le 20. Strategico è invece attivare la ricezione degli Sms, per stabilire una comunicazione a due vie con i clienti e acquisi-

re ulteriori informazioni.

APP VS M-SITE

L'App è adatta quando si vuole sfruttare le capacità grafiche o funzionali del terminale, l'M-site quando invece si vuole raggiungere un maggior numero di persone. Mentre il sito può essere modificato in tempo reale, qualsiasi modifica dell'App richiede un processo più complesso. Per questo bisogna essere perfetti quando la si rilascia. C'è chi pensa a soluzioni ibride, cioè App native con all'interno pagine M-site.

I MOBILE SURFER

Come si comportano i 16,5 milioni di mobile surfer mensili:

50%

percentuale degli utenti
che naviga tutti i giorni

50%

da casa

16%

da scuola

16%

dall'ufficio

17%

in mobilità

45 min

al giorno

il tempo medio
di navigazione

44%

in connessione wi-fi
(63% i giovanissimi)

56%

dà il consenso ai servizi
di geolocalizzazione

20%

utilizza servizi
con QR code
(ma il 77% lo conosce)

tinazionali, dall'altro vi è un ritardo nell'approccio strategico e nello sviluppo di competenze specifiche. Un maggior approccio strategico si lega a doppio filo con il concetto di *customer relationship management*, proprio perché il mobile "grazie alle caratteristiche di rilevanza e di contestualità per l'utente, è in grado di aumentare l'efficacia delle azioni di Crm per obiettivi sia di fidelizzazione sia di miglioramento della customer experience".

MOBILE PAYMENT

Nel 2011 sono stati registrati pagamenti attivati dal cellulare per 700 milioni di euro: 23 milioni gli italiani che ne hanno effettuato almeno uno. Ancora poco per un paese che è ai primi posti nel mondo per numero di utenti di telefoni cellulari.

Occorre però considerare i due aspetti dei pagamenti con il telefonino: quelli in remoto per l'acquisto di beni, servizi, contenuti digitali, donazioni, e di prossimità, con vicinanza fisica tra acquirente e venditore, attraverso un dispositivo cellulare che emula una carta di pagamento che utilizza tecnologia di comunicazione wireless a corto raggio per il pagamento tra cellulare e Pos (Nfc, codici bidimensionali, bluetooth). Nel primo caso siamo in presenza di una buona propensione degli italiani ad acquistare con il cellulare ma, secondo i ricercatori del Politecnico di Milano, "non è ancora stato attivato un circolo virtuoso di progettazione dei servizi basato sull'identificazione dei bisogni, la semplicità e la comunicazione", che potrebbe dare impulso al mercato.

Diversa è invece la situazione per quanto riguarda il *proximity payment*. La tecnologia, infatti

apre scenari applicativi importanti, diffusi e pervasivi (GDO, ristorazione e bar, giornali, tabacchi e vending machine, cinema e carburanti, trasporto pubblico) ma con un'offerta oggi ancora in fase di avvio. La tecnologia è sì matura e inclusa nei nuovi dispositivi immessi sul mercato, ma non è ancora adeguatamente diffusa in termini di Pos contactless né di cellulari dotati di Nfc (*Near field communication*).

Peraltro crescono le iniziative di pagamenti contactless che creeranno la base infrastrutturale (e anche comportamentale) per il mobile proximity payment, ma si è ancora nella fase di ricerca di modelli di business efficaci ed efficienti. Anche perché puntare

Crescono
le iniziative di
pagamenti contactless
che creeranno la base
infrastrutturale

solo al proximity come sistema di pagamento non sembra essere attrattivo per gli operatori in campo. Occorre coinvolgere più operatori insieme e sviluppare una connessione stretta con servizi di marketing.

Secondo un modello elaborato dai ricercatori dell'Osservatorio Nfc e Mobile Payment della School of Management del Politecnico di Milano, quanto più sarà elevata la circolarità del servizio (telefonini abilitati, telco e banche impegnate ed esercenti coinvolti) maggiore sarà l'impatto del mobile proximity payment. Al punto che dei 14 miliardi di euro di pagamenti stimati per il 2015, 12 miliardi sono quelli generati dai pagamenti di prossimità, una

GS1 e Nfc per il mobile retailing

Nfc Forum che riunisce 160 aziende leader mondiali nel settore della comunicazione, dei semiconduttori e dell'elettronica di consumo con l'obiettivo di sviluppare soluzioni e interoperabilità nell'ambito delle tecnologie Nfc e GS1 che conta quasi 2 milioni di aziende che compiono più di sei miliardi di transazioni al giorno in 150 paesi, hanno siglato un'intesa per assicurare l'interoperabilità dei servizi basati sullo scambio di informazioni di prossimità con gli smartphone sulla base degli standard GS1.

L'intesa riflette la crescita dei dispositivi mobile nel settore della vendita al dettaglio. Nfc guida l'aumento delle applicazioni B2C, come ad esempio i pagamenti di prossimità, le promozioni, i programmi fedeltà e i tag promozionali che forniscono dettagliate informazioni sui prodotti, tutti resi possibili dall'utilizzo dello smartphone. Per produttori e retailer di tutto il mondo che utilizzano gli standard GS1 nelle proprie filiere, queste applicazioni e questi dispositivi creano la possibilità di interagire direttamente e personalmente con i consumatori per condividere informazioni e fornire un servizio migliore.

Secondo il Memorandum d'Intesa, le due organizzazioni collaboreranno al fine di analizzare i diversi formati dei dati da loro attualmente supportati e sviluppare casi di utilizzo che si basino sui relativi standard e siano vantaggiosi per entrambi; valutare la fattibilità dell'adozione reciproca degli standard tecnologici condivisi in settori come le interfacce radio RFID e i protocolli di comunicazione dati; aumentare la consapevolezza di Nfc e GS1 all'interno delle rispettive organizzazioni attraverso la condivisione di dati, boot camp, libri bianchi, casi di studio, webcast e altre attività non tecniche; sviluppare piani di comunicazione regolarmente concordati per informare il mercato degli standard GS1 e Nfc; e infine esaminare le possibilità per un uso combinato dei GS1 Global Trade Item Number (GS1 GTIN) e GS1 Global Location Number (GS1 GLN) con le funzionalità promozionale Nfc.

Dei 14 miliardi
di euro di pagamenti
stimati per il 2015,
12 miliardi sono quelli
generati dai pagamenti
di prossimità

Il mobile payment alla ricerca di valore

Il mobile payment può costituire un importante fattore di innovazione per tutti gli stakeholder (telco, servizi di telefoni, esercenti, utenti, pubblica amministrazione). Sono quattro, secondo i ricercatori dell'Osservatorio del Politecnico di Milano, le principali fonti potenziali di valore del mobile payment:

RIDUZIONE DEI COSTI DI GESTIONE DEL CONTANTE: costi per il tempo dedicato a conteggio, trasporto (affidato al personale o attraverso portavalori), errori di conteggio, restituzione del resto e costi collegati al rischio di furti e rapine. Questo varia dallo 0,5-1% del fatturato per i tabaccai all'1-2% negli ipermercati fino al 14% per i gestori di Distributori automatici;

RIDUZIONE DEI TEMPI DI PAGAMENTO: riduzione del tempo complessivo di servizio e del rischio di mancate vendite; riduzione dei costi operativi sostenuti per garantire un determinato tempo di servizio. La riduzione dei tempi di pagamento varia dai 5 ai 30 secondi. Il tempo medio di servizio in un fast-food con in media 5 clienti in coda potrebbe essere ridotto del 27% nel caso in cui 2 clienti su 5 utilizzassero strumenti di Contactless Proximity Payment.

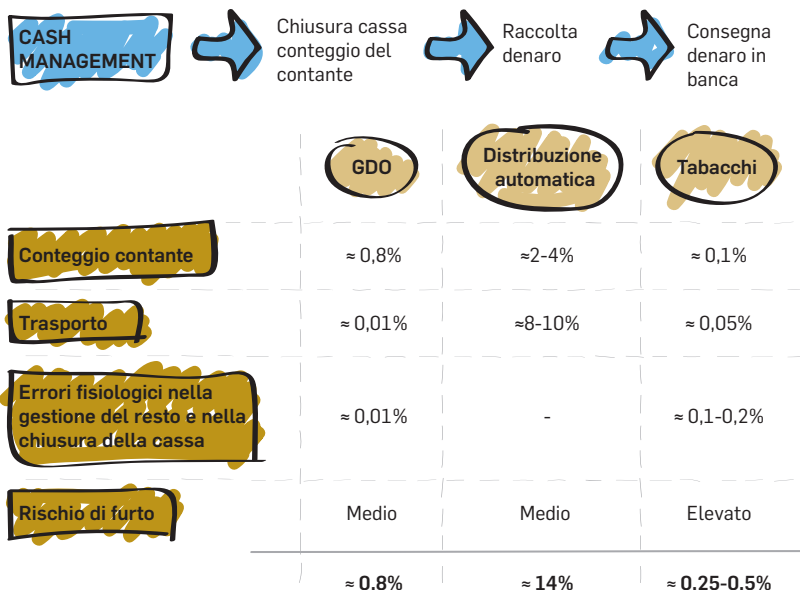
DEMATERIALIZZAZIONE: gestione del buono sconto o dei biglietti di accesso al servizio;

UBIQUITÀ SPAZIALE E TEMPORALE: possibilità di pagare dovunque e in qualsiasi momento, dando vita spesso all'unico canale di acquisto/pagamento disponibile.

FIGURA 2

I BENEFICI DELLA RIDUZIONE DI CONTANTE

PROCESSO DI BACK-OFFICE



Fonte: School of Management del Politecnico di Milano "Osservatorio Mobile Payment" 2012

ipotesi basata su 300 mila Pos contactless installati, che siano attivi tra gli 8 e i 10 milioni di utenti, e che si utilizzi il servizio per micro e macropagamenti (le recenti disposizioni del **Governo** in tema di pagamenti elettronici costituiscono un favorevole terreno verso questa direzione, ndr).

La grande distribuzione può svolgere un ruolo significativo in questo processo. Secondo i risultati della sperimentazione del progetto Move & Pay di **Intesa Sanpaolo** in collaborazione con l'operatore telefonico **Noverca**, con 460 utenti attivi, rispetto a un valore medio delle transazioni di circa 10 euro, quelle effettuate presso **Esselunga** hanno un importo di 190 euro, anche se la criticità maggiore riguarda la formazione del personale alle casse.

Nel caso del mobile proximity payment due sono gli aspetti cruciali per il suo sviluppo. Il primo riguarda il modello collaborativo tra banche e telco, in grado di generare ricavi sufficienti a coprire investimenti e costi operativi (alcune stime prudenziali parlano di alcune centinaia di milioni di extra ricavi all'anno). Il secondo pone l'accento sulla necessità della concezione di nuovi servizi di *proximity marketing* (promozioni, loyalty, couponing) e sulla collaborazione con gli esercenti, vera categoria di attori "pivotali" per la diffusione dei sistemi di pagamento in mobilità in tutte le loro declinazioni.

Si tratta in sostanza di elaborare una chiara consapevolezza del valore e dei benefici che il mobile payment ha per gli operatori commerciali (vedi **FIGURA 2**). ■

Retail e tecnologia

Qual è lo stato dell'arte delle tecnologie più innovative nel retail italiano? Quali i livelli di implementazione?

Una ricerca aiuta a comprendere quali saranno i principali trend dei prossimi cinque anni e attraverso quali tecnologie si svilupperanno. L'ostacolo maggiore da superare?

La scarsa collaborazione tra le diverse aree aziendali.

Cauti, ma non in ritardo rispetto alla media internazionale, i retailer italiani nel loro approccio alla tecnologia. Alti i livelli di attenzione su gran parte delle ultime innovazioni tecnologiche, a fronte di budget contenuti che impongono priorità di servizio rispetto a un ventaglio più ampio di scelte. È la conclusione cui giunge la ricerca *"5T5 - I cinque trend tecnologici che cambieranno il retail nei prossimi cinque anni"* realizzata da **Loft Media Publishing** in collaborazione con **Tcpo** e **Ibm**.

Tutt'altro che passivo nei confronti della tecnologia, il retailer

30%

percentuale di utilizzo
dell'*extended shop*
rispetto alle sue
potenzialità

italiano si informa, partecipa agli eventi, si mantiene aggiornato e non smette di studiare modi nuovi per sfruttare la tecnologia per migliorare le proprie prestazioni, anche se sono rari gli investimenti tecnologici di frontiera.

L'obiettivo dello studio è misurare lo stato dell'arte e la capacità di implementazione futura di tecnologie non banali, molte delle quali sono ancora ben lontane dall'essere di dominio pubblico. Eppure, la quasi totalità dei retail manager e degli ICT manager intervistati nel corso della ricerca le conosce ed è in grado di motivarne l'uso (o il non uso). I ricercatori affermano

FIGURA 1

I 5 TREND DI SVILUPPO E LE TECNOLOGIE COLLEGATE

Extended shop	Invisible payments	Dynamic warehouse	Interactive sales	Proximity engagement
Digital signature	E-commerce	POS evoluti	E-commerce	Realtà aumentata
E-commerce	POS evoluti	Chioschi in-store	POS Evoluti	QR Code
Social networking	Contactless systems	Magazzino evoluto	Contactless systems	Contactless systems
Vending machine	Fidelity e riconoscimento clienti	Analisi flussi clienti	Fidelity e riconoscimento clienti	Fidelity e riconoscimento clienti
			Analisi flussi clienti	Analisi flussi clienti

Fonte: Loft Media Publishing “I cinque trend tecnologici che cambieranno il retail nei prossimi cinque anni” 2012

di essere rimasti sorpresi nello scoprire che nel segmento del retail, l'Italia sia tutt'altro che un passo indietro rispetto a mercati che il senso comune porterebbe a dire più evoluti. Una percentuale considerevole dei membri del panel fa per esempio un uso consolidato di eCommerce e social network, sta sperimentando i QR code e ha integrato il magazzino con i sistemi di vendita in-store facendo un uso avanzato di strumenti di business intelligence e di Crm secondo logiche multicanale.

Nonostante queste premesse, il sistema del retail italiano è ancora ben lontano dal pieno sviluppo dei 5 trend individuati dall'unità di ricerca di Loft Media Publishing. A ognuno dei trend individuati sono state associate delle tecnologie specifiche (vedi [FIGURA 1](#)).

28%

percentuale
di utilizzo del *proximity engagement* rispetto
alle sue potenzialità

Rispetto al massimo sviluppo possibile con le tecnologie attuali, l'*extended shop* è sfruttato oggi al 30% delle proprie potenzialità, gli *invisible payment* al 50%, il *dynamic warehouse* al 36%, l'*interactive sales* al 25% e il *proximity engagement* al 28%. Sulla base delle risposte del panel di oltre 100 manager del settore retail intervistati e delle proprie analisi del mercato italiano ed estero, Loft Media Publishing ha sviluppato una proiezione con l'orizzonte di 5 anni.

Entro il 2017, il trend che si svilupperà maggiormente sarà il *dynamic warehouse*, con una crescita di ben 42 punti percentuali. A seguire l'*interactive sales* (+30 punti), l'*invisible payment* (+26 punti). Cresceranno invece con maggior lentezza il *proximity engagement* (dal 28 al 50%) e

l'extended shop (dal 30 al 52%).

Analizzando le singole tecnologie, appare evidente la diffusione capillare dei Pos evoluti, delle carte fedeltà, mentre ancora episodico è l'impiego nei punti vendita italiani di *digital signage*, eCommerce, sistemi di analisi del flusso della clientela e *vending machine* sul territorio (vedi FIGURA 2).

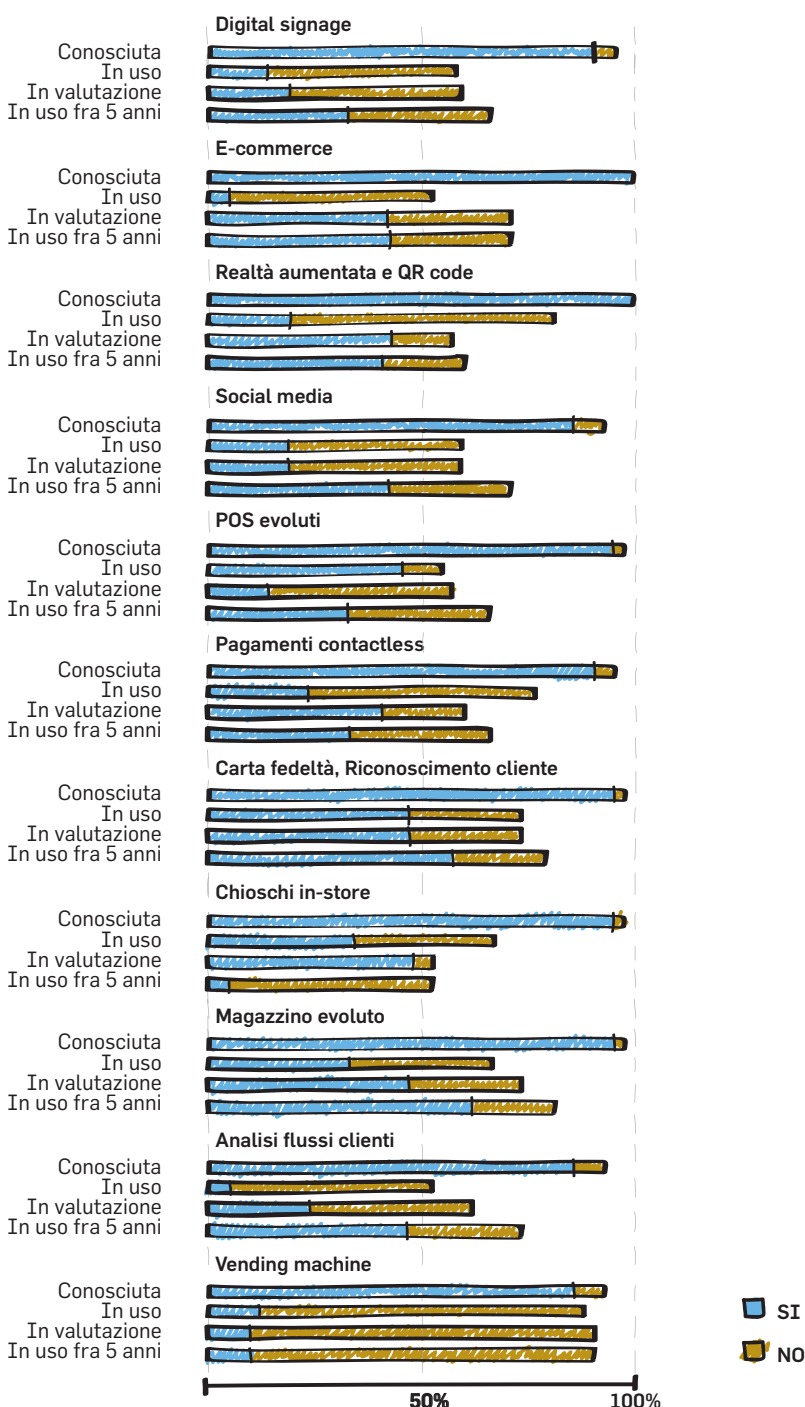
Il retail italiano non è né più avanti né più indietro, tecnologicamente parlando, della media degli analoghi mercati esteri. Esistono paesi, come la Corea, la Gran Bretagna e gli Stati Uniti, dove il livello di sperimentazione e di roll-out dei trend individuati da Loft Media Publishing è maggiore, ma si tratta, per il momento, di casi isolati.

Al di là degli appelli delle istituzioni, dal punto di vista degli imprenditori la crisi economica che stiamo attraversando non rappresenta certo un incentivo a investire in innovazione. Ma l'analisi dei 5 trend oggetto di questo rapporto porta a concludere che un uso più strategico e soprattutto sinergico delle tecnologie disponibili è in grado di produrre un incremento nei consumi (e di conseguenza nei fatturati dei retailer) senza la necessità di prevedere ingenti investimenti.

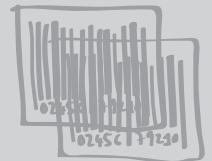
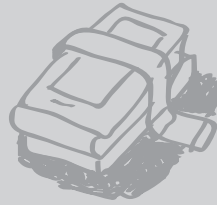
Ciò che ancora persiste, e i ricercatori si augurano che si riduca in fretta, è una generale difficoltà nella comunicazione e collaborazione interna fra aree aziendali che dovranno necessariamente agire di concerto affinché le potenzialità consentite dai 5 trends identificati si sviluppino rapidamente. ■

FIGURA 2

LA CONOSCENZA E IL GRADO DI IMPIEGO DELLE TECNOLOGIE



Fonte: Loft Media Publishing "I cinque trend tecnologici che cambieranno il retail nei prossimi cinque anni" 2012



SUPER



+ 0,6

+ 0,9%

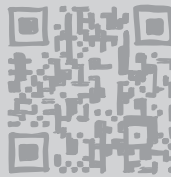
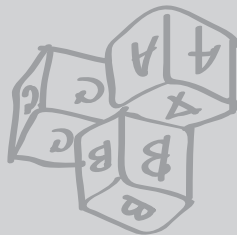
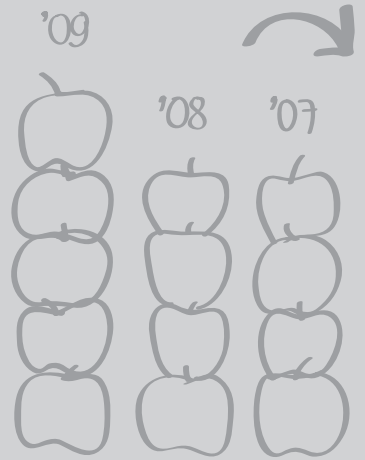


60MILA

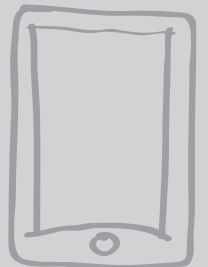
011010
100001
011001
100110



(01) 1 8032083 00002 1



105

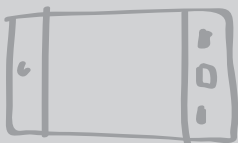


-28%

2%



52%



Un anno di Tendenze — 2012

Nelle ultime righe della mia introduzione al numero dell'anno scorso di "Un anno di Tendenze" auspicavo che diventasse un appuntamento fisso. Eccoci!

Anche quest'anno una raccolta dei contributi, delle opinioni e dei progetti di un anno del mondo del largo consumo e dell'economia italiana, che ci consente di raccontare il cambiamento che il protrarsi della crisi più grave di sempre sta facendo subire agli italiani. Si sono modificati i redditi, le aspettative sono negative e la spinta ad acquistare in generale è in rallentamento: in una parola stanno cambiando i modelli stessi di consumo.

Il cambiamento che raccontiamo è anche quello di una nuova generazione di consumatori che ogni giorno di più sfrutta il potenziale offerto dalla tecnologia per presidiare il sistema dei consumi, ridefinendo il rapporto tra imprese e utenti. Oggi quasi la metà degli italiani possiede uno smartphone, facendone, insieme ai tablet, un uso sempre più pervasivo. Oggi l'acronimo NFC (*near field communication*) va ancora spiegato, domani sarà sulla bocca e nelle abitudini di tutti.

Anche le imprese stanno vivendo il cambiamento, non solo nei confronti del consumatore, ma anche nei rapporti di filiera, anche in chiave di sostenibilità ambientale.

Se è vero che il miglioramento dell'efficienza di sistema è un mantra di GS1, qui il cambiamento non ha ancora la velocità auspicata. A fronte di benefici acclarati in termini di risparmi sui costi, il livello di implementazione di alcune soluzioni (Catalogo elettronico, EPC/RFID, EDI) è ancora troppo limitato. Su quest'ultimo fronte, però, di recente si sono visti dei miglioramenti, in particolare per le Pmi, nell'adozione delle soluzioni messe a punto da GS1 Italy | Indicod-Ecr.

"Un anno di Tendenze": per raccontare il cambiamento, per testimoniare un anno di lavoro.

Marco Cuppini
direttore responsabile Tendenzeonline.info
Twitter @cupmar

www.tendenzeonline.info
www.indicod-ecr.it

