

Puntare sulla distintività

Nel comparto è matura da parte dei trend-setter la convinzione che la competizione del prodotto italiano passi attraverso la sua distintività, che significa qualità intrinseca, ma anche design e creatività, a compensazione del maggiore costo del lavoro, dell'energia e delle materie che il nostro Paese sopporta. Gastone Bertozzini, presidente di Tvs, riferisce in modo lucido in questa intervista a *Merca-to&Imprese* i macrotrend in atto nel settore del pentolame antiaderente.

Il 2006 è stato duro per l'economia italiana. Come si è comportato il suo settore e quali sono le prospettive per il 2007?

Nel 2006, i settori in crescita sono stati l'abbigliamento, la ferramenta, i libri e la profumeria. Hanno, invece, sofferto gli elettrodomestici, l'elettronica e i casalinghi. Bisogna puntualizzare che ci sono delle differenze per quanto riguarda i canali di vendita: continua la sofferenza dei negozi di dimensioni limitate, mentre le grandi catene distributive, in alcuni casi, sono cresciuti in modo significativo.

Questa situazione rende indispensabile e urgente che tutte le forze in campo, economiche, sociali e politiche si adoperino per governare al meglio la congiuntura nelle attuali condizioni, senza aspettare un possibile aggravamento che renderebbe tutto più difficile. Credo, però, che l'evoluzione dei consumatori, sempre più avveduti e attenti alla qualità, ci consenta di guardare al futuro con un certo ottimismo.

Qual è stato il riflesso sul vostro settore causato dal generalizzato aumento delle materie prime che ha interessato la produzione italiana?

Tutti i comparti non alimentari sono stati stretti nella tenaglia dell'aumento dei costi e della riduzione dei prezzi di vendita. Il calo dei margini a causa delle attività promozionali, del contenimento dei prezzi e il contemporaneo aumento dei costi delle materie prime, hanno provocato delle perdite d'esercizio a numerose aziende. Ancora una volta, appare chiaro come la via obbligata, se si vuol rimanere competi-

tivi, è quella della qualità e dell'innovazione, sia di prodotto sia di canale. Nell'immediato futuro, le imprese con le marche più forti e con un know-how per diversificare saranno quelle capaci di restituire nuovo valore al mercato.

Ritiene sia passato un periodo sufficiente dall'accordo sul nuovo modello contrattuale idm-gdo per esprimere un giudizio sui suoi risultati applicativi?

Ci vuole sempre un certo periodo di tempo per poter valutare correttamente un cambiamento. Specialmente in un caso come questo, in cui c'è una sterzata radicale e di vasta portata che tende a definire un nuovo e più avanzato modello di relazioni tra l'industria di marca e la gdo. Il momento negoziale può rappresentare un'opportunità, perché la mission del progetto è quella di definire un modello di negoziazione che sinteticamente si può riassumere in questi termini: passaggio da un rapporto di conflittualità a uno di partnership. Nel nuovo modello contrattuale, il momento centrale è la relazione riguardante gli obiettivi, strategie e leve da usare. Comunque vada, mi sembra un progetto da condividere e da sostenere.

Esistono segni di un ritorno alla riflessione sul valore della marginalità o è ancora la stagione della pressione promozionale crescente?

Questi segni, effettivamente esistono. Se ci guardiamo intorno, notiamo che ci sono eccellenti esempi di imprese di successo al di fuori delle grandi multinazionali, a conferma del fatto che ci può essere posto per realtà diverse. Chi è riuscito a definire una strategia professionale, chiara e coerente nel tempo, perseguendo un posizionamento ben definito, ha avuto successo. Chi, invece, si è fermato a lottare sul prezzo, ne ha pagato le conseguenze, perché i produttori low-cost riescono quasi sempre ad avere la meglio. Si tende a ricercare la nicchia nella fascia alta di prezzo o di differenziazione dell'offerta



Gastone Bertozzini

L'industria italiana deve elaborare una strategia comune, puntare sul capitale umano e sulla conoscenza dei concorrenti, decidere cosa sia meglio produrre e stringere accordi commerciali.

basata su prodotti particolari, tipici o innovativi. La chiave è nel cercare comunque di generare valore, in quanto una distruzione nel medio-lungo periodo danneggia tutti: retailer e imprese vedono erodere i propri margini.

Nel 2006 sono cresciute le vendite di pentole antiaderenti e calate quelle di acciaio. Quali le cause e gli effetti di questo mutamento?

Oggi, fare la spesa è diventato più complesso e razionale, sia per l'affollamento delle referenze e dei canali distributivi sia per l'ingorgo del fattore tempo. Il cambiamento delle abitudini dei consumatori comporta stili di vita sempre più dinamici e frenetici. In quest'ottica, a parità di qualità con le pentole in acciaio, quelle in alluminio antiaderente si adattano sicuramente ai nuovi ritmi di vita, garantendo migliori performance nella velocità sia di cottura sia di pulizia.

Quali sono i punti di forza e quali quelli di debolezza della nostra industria rispetto ai competitor stranieri?

Recentemente si è affacciato sul mercato mondiale un grande Paese come la Cina che, insieme a quelli dell'Est europeo, ha una politica di prezzi molto aggressiva, ma con prodotti di bassa qualità non accettabili per gli standard occidentali. L'Italia continua a occupare una posizione di rilievo nel mercato globale con la sua eccellente qualità, il suo know-how, il design e i prodotti innovativi che, spesso, sono delle vere e proprie invenzioni. Per la nostra industria è importante elaborare una strategia comune per il medio periodo utiliz-

zando tutte le leve del marketing per analizzare il mercato e i settori; fare proposte costruttive; puntare sul capitale umano e sulla conoscenza dei concorrenti; individuare che cos'è meglio produrre e come distribuire per ottimizzare le risorse; stringere accordi commerciali. I punti di forza della nostra industria sono quelli che hanno sempre contraddistinto la produzione made in Italy: una buona dose di creatività, unita a uno spiccato senso estetico e ad una qualità eccellente. I fattori di debolezza riguardano, invece, il costo del lavoro e la scarsa presenza di materie prime sul nostro territorio.

Come descriverebbe i cluster di consumatori più rappresentativi in base alle aspirazioni e ai bisogni manifesti?

L'identikit dello shopper moderno è una commistione di stili d'acquisto diversi. Di volta in volta, il criterio d'acquisto è mosso dai valori che gravitano intorno ai grandi brand o dal mero vantaggio economico. I bisogni del consumatore sono cambiati, le sue scelte sono diventate meno ovvie e i cluster sono diventati difficili da individuare. Una cosa però la si può affermare con certezza: il consumatore è sempre più esigente e quindi il rapporto money for value è fondamentale per il mercato.

Negli ultimi anni molte medie aziende industriali italiane hanno trovato nel private equity una soluzione finanziaria per crescere o per affrontare le sfide legate a successioni familiari. Ritiene si tratti di una soluzione promettente anche per il vostro settore?

Il private equity offre alcuni vantaggi, quali il legame con un management di sostegno; rafforza l'affidabilità creditizia; costituisce una buona base per eventuali strategie di disimpegno. D'altra parte però, comporta anche l'accettazione della partecipazione dell'investitore, un vincolo a lungo termine, che non tutti sono disposti ad accettare. Nondimeno, le operazioni di private equity, insieme a quelle di quotazione in Borsa, rivestono un ruolo importante nello sviluppo di quelle imprese che operano in settori globali, per i quali la crescita e il conseguente raggiungimento di una "massa critica" dimensionale rappresenta una strada per fronteggiare la crescente competitività dei mercati e le ingenti risorse finanziarie per lo sviluppo di nuovi prodotti. Per questo, ritengo che il ricorso al private equity possa rappresentare una possibilità in più per il nostro settore.

SCHEDA MERCATO

Articoli casalinghi						
	2004	2005	2006 pre-consuntivo	2007 previsioni	var. % '06/'05	var. % '07/'06
Produzione						
Esportazioni						
Esportazioni/prod. %						
Occupazione unità						
Investimenti						
Utilizzo impianti %						
Prezzi %						

Fonte: Anima - posateria, coltelleria, pentolame, caffettiere e vasellame in metallo - 2° semestre

Pentole e posate a marchio del distributore - quote % di mercato						
	quota in volume			quota in valore		
	2004	2005	differenza	2004	2005	differenza
Pentole						
Posate						

Fonte: AcNielsen per Plma

La conoscenza spontanea e sollecitata delle marche di pentole e stoviglie: 2005 (in%)								
	famiglia		trade		famiglia		trade	
	spont.	sollec.	spont.	sollec.	spont.	sollec.	spont.	sollec.
Aeternum								Menfi
Agnelli								Mepra
Alessi								Metall cc
Alluflon								Metaltex
Ballarini								Mondial casa
Barazzoni								Moneta
Bennet								Morinox
Bialetti								Nova
Calderoni								Ottinetti
Carrefour								Pardini
Casa collection								Piazza
Coop								Pinti inox
Domo								Puppini
Elettrofiamma								Risoli
Eurocast								Ronda
Europental								Rondine
Fasa								Ros
Fastoval								Sambonet
Frabosk								Silga
Giorinox								Sip
Gottinghen								Sma
Guardini								Tefal
Guzzini								Tutto
Ilcar								TVS
Illa								Upim
Inoxbeck								Veryflon
Inoxia								Vev Viganò
Inoxpran								Vip
Inoxriv								Vis
Julienne								Wmf
Kaiser								Zani
Lagostina								Zenith

Fonte: Consulmarketing