

Reagire con strategie equilibrate

di Francesca Tozzi



Aldo Sutter

La crisi dei consumi rappresenta una sfida notevole per le industrie produttrici costrette sempre di più a operare in un sistema complesso e a mettere in campo valori che vanno oltre la marca. Con Aldo Sutter, presidente di Ibc (Associazione industrie beni di consumo), proviamo a ipotizzare alcune soluzioni per uscirne e per valorizzare il made in Italy.

È un momento critico per l'economia italiana. Come stanno reagendo le principali aziende di beni di largo consumo?

La recessione è globale, e desta allarme per intensità e possibile durata. Le aziende del largo consumo devono reagire con una strategia equilibrata: da un lato prestando attenzione alle esigenze di efficienza e razionalizzazione, dall'altro confermando investimenti in quei progetti aziendali che promettono sviluppo quando la crisi sarà superata. Ma è soprattutto essenziale tenere alta l'attenzione sulla qualità, perché le nostre eccellenze produttive, quelle per cui siamo famosi nel mondo e che contribuiscono in maniera rilevante alle nostre esportazioni, corrono il rischio di essere svilite se si accettano compromessi sul versante delle caratteristiche delle materie prime, dei processi produttivi, dei prodotti finiti. Proprio in questa prospettiva, la presunta arretratezza del nostro sistema imprenditoriale cela alcuni elementi che potrebbero diventare punti di forza: la struttura delle pmi, la proprietà concentrata e stabile con la conseguente solidità della dotazione patrimoniale, l'attenzione all'economia reale più che a quella finanziaria, la flessibilità unita a una forte capacità di innovazione sono tutti fattori propulsivi rispetto all'attuale congiuntura.

Crescono i costi delle materie prime mentre calano i consumi. Qual è al momento la prima criticità cui l'industria dovrebbe mettere mano?

Quando i mercati sono in stagnazione o flettono, l'attenzione ai costi viene in primo piano. Certamente è una buona politica gestire organizzazione e processi produttivi in modo da generare risparmi perché i prezzi delle materie prime e dell'energia non torneranno comunque ai livelli precedenti il 2007. Proprio in questa direzione, in ambito Ibc, abbiamo sviluppato recentemente uno studio di fattibilità di piattaforme con cui le aziende industriali – in primo luogo quelle minori – possano raggiungere economie di scala, a partire dagli acquisti di materiali non strategici.

Come si pongono le aziende industriali del largo consumo di fronte all'avanzata dei discount e al rafforzarsi delle private label non solo nel settore delle commodity?

In collaborazione con Eurisko, Ibc sviluppa un monitoraggio permanente sulle opinioni e gli atteggiamenti degli italiani rispetto all'offerta dei beni di consumo: i risultati mostrano che è importante che i consumatori abbiano varietà di scelta, con diversi livelli di qualità e servizio e corrispondenti livelli di prezzo. Le grandi marche, con il loro portafoglio di brand, tendono a soddisfare questa richiesta di varietà ma non possono esaurirla ed è quindi normale che si sviluppino offerte come i discount o le private label; tuttavia è da rilevare che in Italia questo fenomeno avviene in ritardo, con maggiore lentezza e minore intensità rispetto alle altre economie sviluppate. Dunque per le imprese di produzione – soprattutto quelle minori – tutto ciò genera opportunità.

Quali sono le priorità per le imprese industriali in un momento in cui la crisi ha ridotto la voglia di investire sul valore della marca per puntare su un discorso di buona qualità a basso prezzo? Le imprese riescono a reggere queste due esigenze contrapposte?

Nei periodi difficili dell'economia vince chi ha prodotti e proposte per tutte le tasche: la strategia di portafoglio è importante, ma non basta. Al centro sta il valore per il consumatore finale, in primo luogo il rapporto tra il reale beneficio del prodotto e il suo prezzo e poi la sua attrattività, cioè la sintonia alle esigenze e alle abitudini di

acquisto, quelle consolidate e quelle nuove. In questo, il dialogo e la collaborazione con la distribuzione sono fondamentali per ridare smalto ai consumi.

Abbiamo recentemente assistito ad alcuni allarmi alimentari, e nessuno può ritenersi al sicuro dagli incidenti. Cosa può fare un'azienda per rinforzare la fiducia del consumatore oltre alle classiche strategie di comunicazione? In questo senso la tracciabilità evoluta può essere una soluzione all'insegna della "trasparenza"?

La qualità e la sicurezza dei prodotti sono caratteristiche ineludibili: comportamenti irregolari o fraudolenti devono essere duramente sanzionati. Detto questo, il controllo delle filiere alimentari in Italia è generalmente adeguato e quindi vedo con preoccupazione il diffondersi di allarmi, che spargono incertezza e sedimentano sfiducia verso i prodotti confezionati. Indurre i consumatori a rivolgersi a fonti alternative di approvvigionamento, per esempio quelle orientate a un'immagine pastorale e bucolica della produzione alimentare, rischia di far tornare indietro la nostra società e non di farla progredire: è il caso dei distributori di latte sfuso che poco tempo fa hanno intossicato diversi bambini. Io penso, invece, che per rinforzare la fiducia occorra una comunicazione seria, rigorosa, non scandalistica, insieme all'applicazione delle più avanzate tecnologie di produzione e controllo. La tracciabilità può essere uno strumento, ma non dobbiamo aspettarci miracoli.

Alcuni mercati alimentari italiani sono ormai saturi. Basterà l'export ad assorbirne la sovrapproduzione?

Non parlerei di sovrapproduzione, piuttosto di strategie di sviluppo in mercati attualmente in recessione e che, a crisi finita, saranno comunque saturi e dunque a crescita lenta. In queste situazioni occorre agire su più piani: da un lato, puntare alla competitività delle nostre aziende, soprattutto attraverso l'incremento della produttività delle imprese e del sistema complessivo, per guadagnare quote di export. Dall'altro, attuare politiche di sviluppo della domanda interna e di rilancio dei consumi perché in assenza di questo non ci può essere ripresa e fuoriuscita dalla recessione né si può mantenere la nostra posizione relativa rispetto ai partner europei. ■