

Meglio in ufficio che a scuola

È Stefano Giubertoni, giovane amministratore delegato e direttore generale di Hamelin Paperbrands, a rispondere alle nostre domande sul comparto della cartoleria e cancelleria, per misurare gli ultimi indicatori con quelli di una congiuntura economica generale che rimane volta al brutto.

Nel 2007 la cartoleria e cancelleria ha risentito della contrazione generale dei consumi. Come sono andate le cose nel 2008 per le aziende del settore e quali sono le prospettive per il 2009?

Il 2008 ha anch'esso risentito della crisi dei consumi. Ha sofferto tutto il comparto dei quaderni, con una leggera flessione dei volumi in tutti i canali, ma molto più marcata nel canale ipermercato. Non ci sono segnali positivi per il 2009, non tanto e non solo dal punto di vista dei volumi, ma soprattutto perché l'intero comparto, soprattutto nel canale lungo, soffre di importantissimi problemi di liquidità, sia nel dettaglio che nell'ingrosso. Risulta anche difficile pensare che la gd possa tornare a crescere, perché il modello ipermercato sembra soffrire ormai in maniera strutturale nel mercato italiano di questo periodo, in misura marcata nel bazar.

Il settore della cartoleria e cancelleria comprende diversi mercati. Quali sono i segmenti che sembrano avere un dinamismo più accentuato rispetto agli altri e quali stanno accusando le maggiori difficoltà?

Il mondo della scuola è stabile da anni, risultato anche della stagnazione demografica del nostro Paese. Soprattutto non cresce a valore per l'incapacità dei principali operatori di imporre sul mercato prodotti a più alto valore aggiunto come successo negli altri Paesi. Nell'ufficio si riesce a lavorare maggiormente sulle innovazioni perché il consumatore finale è più ricettivo e anche gli operatori di questo canale sono più dinamici, trainati anche dai grandi player internazionali e dallo spirito di emulazione positiva dei fornitori italiani di maggiore dimen-

sione. Il settore belle arti soffre di una sostanziale stagnazione e mancanza di innovazione, oltre alla progressiva diminuzione dei punti di vendita al dettaglio.

La gd punta sempre più su prodotti a proprio marchio, mentre diversi segmenti devono fronteggiare l'invasione di prodotti a basso costo di origine asiatica. Su quali elementi competitivi devono puntare le aziende del comparto per superare tale concorrenza?

Non è questo il caso per il mercato dei quaderni, per fortuna, ma anche sfortunatamente. Perché una private label si possa sviluppare ci devono essere delle marche che valorizzano il comparto, innovino e abbiano livelli di prezzo remunerativi per l'industria. In Italia i quaderni sono stati così sviliti nel prezzo nel corso degli anni che il loro livello di prezzo è tale da non consentire lo sviluppo di private label, che tradizionalmente dovrebbe posizionarsi tra la marca e il primo prezzo. Ma poiché la marca spesso è anche il primo prezzo, questo spazio non esiste e la private label è praticata solo da poche catene, che importano il proprio modello internazionale. Stesso discorso per i prodotti asiatici.

Negli ultimi anni il consumatore si sta sempre più evolvendo in concomitanza con lo sviluppo di nuovi strumenti tecnologici. Quali sono i progetti più innovativi in grado di garantire al consumatore un più alto valore aggiunto?

Bisogna offrirgli non solo prodotti, ma anche soluzioni. Bisogna puntare sull'innovazione, proponendo prodotti che rispondano ai bisogni espressi e latenti del consumatore, studiandone i comportamenti nei luoghi di utilizzo e investendo in marketing. Bisogna poi essere capaci di comunicare questi vantaggi al consumatore, poiché non sarà certo nei caotici scaffali della gd, durante i due mesi del back to school o attraverso la forza vendita del grossista, che si arriverà a impor-



Stefano Giubertoni

Se la crisi attuale scremerà gli operatori, chi rimarrà, se avrà imparato un po' di lezioni, dovrebbe essere più forte e operare in un settore più ragionevole.

re un prodotto sul punto di vendita. Per fare questo servono risorse importanti che le aziende del settore, piccole ed economicamente deboli, non riescono a mettere in circolo.

Se si fa eccezione per il periodo che precede l'inizio delle scuole, il dettaglio tradizionale di prossimità è ancora il canale più importante per le aziende del vostro settore. Si tratta di una tendenza che continuerà anche in futuro?

Il paradosso di tale situazione è che questa tendenza sembra quasi accentuarsi in Italia, contrariamente a quanto avviene negli altri Paesi. La gd tratta il back to school nei quaderni con tempi sempre più corti e, tranne rare eccezioni, lascia sguarnito e soprattutto poco curato lo scaffale permanente per oltre 10 mesi all'anno e ciò libera spazio al dettaglio tradizionale per prosperare. La crisi economica e di consumi ha inoltre accentuato questa tendenza, facendo disertare gli ipermercati dal reparto bazar e limitando il ricorso agli acquisti di stock che tipicamente le famiglie fanno prima dell'inizio della scuola: con scarse disponibilità economiche liquide, si preferisce comprare in gd prima della scuola lo stretto indispensabile per iniziare l'anno e poi centellinare gli acquisti nel dettaglio di prossimità, man mano che si genera il bisogno.

La maggior parte delle cartolerie italiane presenta più o meno le medesime caratteristiche sia in termini di assortimento sia di immagine. A suo parere è in atto un processo di modernizzazione verso una nuova concezione di cartoleria?

Per rispondere alla crisi, alla stagionalità di molti mercati e alle difficoltà, la scelta del canale lungo – sia cartolerie sia grossisti – sembra quella di allargare sempre di più l'assortimento piuttosto che quella di specializzarsi e concentrarsi. Le cartolerie diventano così sempre di più bazar nei quali trovare giornali, giocattoli, gadget, regalistica e anche i grossisti operano con molteplici attività, servendo cartolerie, negozi di forniture ufficio, ma anche direttamente le aziende e quasi sempre anche con un'attività commerciale diretta sotto forma di cash & carry, ma anche di propri punti di vendita. Qualche tentativo di specializzazione c'è, ma il settore è lontano dai quei processi che caratterizzano i mercati esteri, con vere e proprie catene specializzate nella distribuzione di prodotti di cancelleria, sistema distributivo verso il quale ormai quasi tutti i settori del bazar si sono mossi anche in Italia, come il tessile o la profumeria.

Come giudica l'attuale quadro competitivo del vostro settore e che novità dobbiamo aspettarci per il prossimo futuro?

È un quadro difficile e complesso. C'era già prima eccesso di offerta e questo elemento non farà che aumentare con la crisi dei consumi. C'era già prima una situazione insostenibile a livello di marginalità e non vedo come ciò possa migliorare a breve dovendosi spartire una torta un po' più piccola. C'era prima una fortissima stagionalità dei consumi e questa permarrà, almeno nella scuola, e ciò ha sempre reso necessario un grande bisogno di risorse finanziarie: con la situazione del credito attuale e i presumibili problemi di pagamenti che le nostre aziende dovranno affrontare solo i più solidi finanziariamente potranno coprirsi. È brutto dirlo, ma se la crisi attuale scremerà gli operatori di mercato, sia a livello industriale che distributivo, chi rimarrà, se avrà imparato un po' di lezioni da questo ultimo decennio privo di senso strategico, dovrebbe essere più forte e operare in un settore più ragionevole.

Stefano Giubertoni. Quarantatré anni, laureato in Economia aziendale all'Università Bocconi di Milano, negli ultimi 7 anni è ad della società Saiace del gruppo agroalimentare francese Andros. Ha trascorso 8 anni alla direzione marketing del gruppo Total in Italia e Francia, oltre alle esperienze a L'Oréal e in Lafarge in Italia, Francia, Usa e Brasile.

SCHEDA MERCATO

Dimensione / Trend del mercato - Cartoleria						
	a.t. dic. 2007	a.t. dic. 2008	var. %			
Vendite volute (000 unità)						
Vendite valore (000 euro)						
Allocazione geografica (quote % sulle vendite totali)	Area 1	Area 2	Area 3	Area 4		
Allocazione per tipologia punto di vendita (quote % sulle vendite totali)	iper	super	liberi servizi	discount	specialisti casa	tradizionali

I prodotti inclusi nella categoria cartoleria sono: fogli protocollo, minuteria, scontrini e levapunti, etichette, cartelline, buste trasparenti, buste da lettera, registratori e classificatori, raccoglitori.

Fonte: Nielsen TradeMis - Anno terminante a dicembre 2008 - Totale Italia

I consumi

I prezzi medi

I canali di vendita

La pressione promozionale

Il numero delle referenze

Cancelleria a marchio del distributore - Quote % di mercato						
	quota in volume			quota in valore		
	2006	2007	differenza	2006	2007	differenza
Block notes						
Quaderni						
Fogli protocollo						

Fonte: Nielsen per Plma

