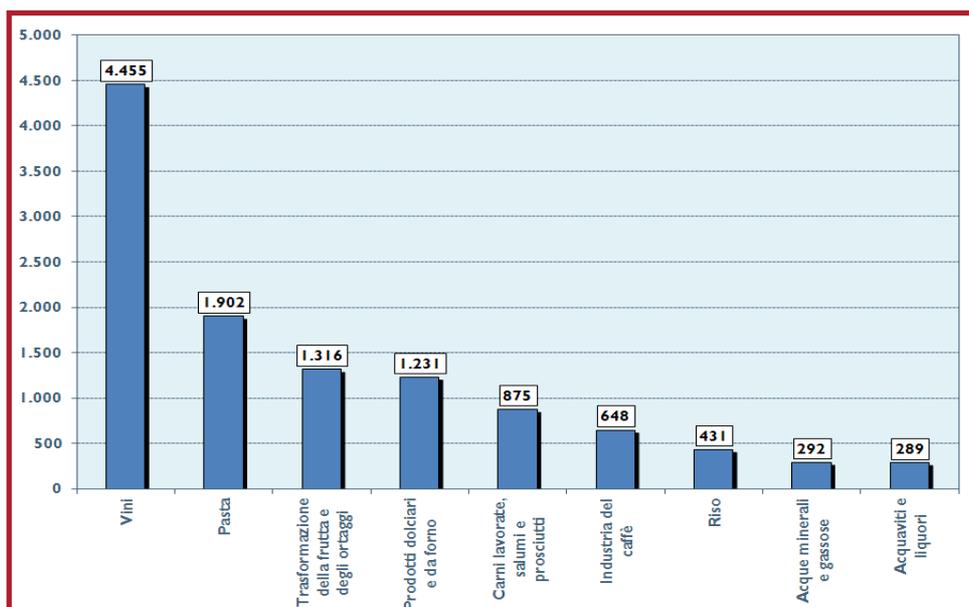


FONDAZIONE
EDISON

IL CIBO ITALIANO SI AFFERMA ALL'ESTERO IN CONSORZIO

Figura I - Le industrie vincenti del made in Italy alimentare: surplus commerciale con l'estero, anno 2011 (valori in milioni di euro)



Fonte: elaborazione Fondazione Edison su dati Istat.

Il settore italiano dell'industria alimentare e delle bevande sta puntando in questi ultimi anni su un miglioramento qualitativo molto spinto delle sue produzioni, a partire dalla filiera agricola sino ai prodotti trasformati. È un sistema che può esprimere ancora un notevole potenziale non pienamente sviluppato sui mercati internazionali dove in ogni caso detiene già molti primati a livello di export. Infatti, secondo l'Osservatorio GEA-Fondazione Edison, il settore italiano degli alimenti e delle bevande vantava nel 2010 complessivamente 75 tra primi, secondi e terzi posti nell'export mondiale in altrettanti prodotti, per un controvalore di 21,9 miliardi di dollari. I primi posti riguardano 20 prodotti (tra cui paste alimentari, pomodori lavorati, carni suine e bovine secche o affumicate, aceti, succhi d'uva, fette biscottate, fagioli, cicorie, vermut) per 5,5 miliardi; i secondi posti sono 25 (tra cui quello di peso nei vini, dopo la Francia, e poi olio d'oliva vergine, caffè torrefatto, vini spumanti, kiwi, acque minerali, pesche, formaggi grattugiati) per un controvalore di 10,1 miliardi; ed infine i terzi posti sono 30 per circa 6,3 miliardi (tra cui prodotti della panetteria, della pasticceria e della biscotteria, cioccolata e altre preparazioni a base di cacao, mele e uve fresche, prosciutti).

Autore:
Marco Fortis
Luigi Consiglio - Presidente GEA

Sommario

Il cibo italiano si afferma all'estero in consorzio

2

Il cibo italiano si afferma all'estero in consorzio

Secondo Federalimentare, nel 2011 il surplus commerciale con l'estero dell'industria alimentare italiana (esclusi i prodotti a debole trasformazione come il latte e le carni fresche e congelate) è stato di 4,5 miliardi di euro, in crescita rispetto ai 4,2 miliardi del 2010 e ai 2,9 miliardi del 2007. Le industrie che presentano gli attivi più rilevanti sono quelle della pasta (1,9 miliardi di euro), dei dolci e dei prodotti da forno (1,2 miliardi), delle carni preparate (875 milioni), della trasformazione degli ortaggi (864 milioni), della frutta (452 milioni) e l'industria del vino (4,5 miliardi).

Sul fronte del mercato domestico le vendite al dettaglio di prodotti alimentari risultano sostanzialmente ferme da tre anni. Infatti, l'indice Istat delle vendite di alimentari era pari a 103,4 nel 2009, è sceso a 103,1 nel 2010 e si è confermato sullo stesso livello nel 2011. Hanno tenuto le vendite della grande distribuzione (il cui indice è passato da 107,7 nel 2009 a 108,8 nel 2011) mentre sono calate quelle dei piccoli negozi (da 97,2 a 94,8). A febbraio 2012 è stato rilevato un promettente incremento congiunturale delle vendite al dettaglio di prodotti alimentari (+0,7%), ma si tratta di un segnale ancora modesto per poter parlare di un'inversione di tendenza.

Dunque, esportare sempre di più è quasi una via obbligata con l'attuale domanda interna stagnante. Ma non è un'impresa facile: infatti, le dimensioni d'impresa spesso non sono adeguate e i mercati più promettenti talvolta sono lontani e difficili. In più c'è la contraffazione del "Made in Italy" alimentare che sottrae importanti quote di mercato potenziali.

In alcuni casi le imprese scelgono di lavorare in rete o attraverso una "struttura federativa" per fare massa critica. Qualche esempio vincente esiste, come prova il consorzio "Italia del gusto" che - su spinta di Giovanni Rana - ha aggregato alcune delle principali aziende alimentari italiane ed ha potuto contare sulla funzione di catalizzatore svolta da IntesaSanpaolo, che ha anche messo a disposizione le proprie filiali ed i propri manager in paesi target.

Troppo è stato detto e troppo è stato proposto sull'alimentare italiano all'estero con pochi e modesti risultati. Risultati ridicoli se confrontati con quanto realizzato da altri Paesi meno dotati di "giacimenti alimentari", con marchi meno prestigiosi e famosi del "Made in Italy". Alcuni casi di successo, tuttavia, ci sono e vale la pena descriverli magari per copiarli in altri ambiti. Nel 2005 Giovanni Rana fonda "Italia del Gusto", un consorzio tra le principali aziende alimentari italiane "per andare insieme all'estero". È affiancato in quest'opera da Paolo Dalcò (Food editore), Mario Preve (Riso Gallo), Marco Rosi (Parmacotto), Alberto Auricchio, Bruno Veronesi (Aia), Andrea Illy e da un gruppo di altri imprenditori del medesimo calibro. Le idee alla base sono tre e semplicissime.

a) *L'efficacia nella comunicazione.* Per entrare negli scaffali e nelle tavole di un paese straniero bisogna proporre dei piatti o dei menù e non dei prodotti. Se infatti vendere un pacco di spaghetti in Cina è molto difficile, fare innamorare

un americano di un tonnellato di cacio e pepe è molto più facile. Se comunichiamo la pasta Barilla con le passate Cirio, il parmigiano Parmareggio, la mozzarella di Granarolo, l'aceto balsamico di Ponti, i pandori di Bauli, la crema gianduia di Novi e l'amaro Averna il tutto diventa un mix vincente. E se a questo si uniscono i libri ed i ricettari di FOOD e si descrivono per ogni piatto i vini ideali sviluppati in coerenza con i gusti di quel mercato specifico da altri consorziati come Zonin, Santamargherita, Giv, Sartori o Gancia, si proporrà una soluzione alimentare completa che ha elevate probabilità di incontrare i gusti emergenti nel mondo.

b) *L'efficienza nei costi.* Per visitare un numero di volte adeguato la distribuzione ed essere in grado di avere un customer service competitivo ed una logistica puntuale occorre poter contare su un numero di addetti molto superiore a quanto ci si possa permettere in base al fatturato che si riesce ad esprimere, soprattutto nei primi anni. L'idea quindi di utilizzare strutture già in possesso dei consorziati, o di svilupparne di nuove ad opera del consorzio stesso, ma anche semplicemente di selezionare strutture terze mettendo in comune informazioni ed esperienze dei singoli, diventa il modo per ridurre costi e rischi. In questo senso bisogna considerare che l'ingresso su molti mercati va sperimentato. Ad esempio appoggiare le vendite nell'est Europa alle robuste filiali di Rio Mare o condurre un test in USA utilizzando la struttura locale di Filippo Berio rende immediatamente fattibile qualunque strategia di sviluppo.

c) *Le relazioni sanitarie ed autorizzative internazionali.* Il terzo versante è quello tecnico. Per esportare in ambito extra UE lo stabilimento deve essere autorizzato dal ministero della sanità del Paese di destinazione. La categoria merceologica deve essere autorizzata da diverse autorità e vanno rimossi dazi e regolamenti pretestuosi che ostacolano il commercio. Queste attività sono fuori portata se un'azienda intende realizzarle singolarmente. Ma il consorzio "Italia del Gusto" si è fatto parte attiva con il ministero della sanità ed ha creato un sistema progettuale per singolo paese. L'obiettivo è di rimuovere le barriere doganali attraverso l'intervento pubblico e di ottenere le autorizzazioni ai singoli stabilimenti.

Tra gli effetti collaterali positivi del consorzio, il confronto tra managers ha portato alla definizione di una serie *best practices* e di scambio professionale tra diverse funzioni delle aziende, con giornate di confronto su temi commerciali, ma anche su finanza internazionale, credito o logistica. Il bacino di cultura e di esperienze dei più forti sta generando un'accademia dell'internazionalizzazione dell'alimentare. E questo scambio sta diventando permanente. L'intimità delle strutture del consorzio viene accelerata dalla bontà dei risultati raggiunti.

Se la si guarda in chiave strategica, "Italia del Gusto" è riuscita a coniugare focus e competenza sui business specifici che solo il modello imprenditoriale può permettere, con una dimensione e completezza di gamma da multina-

Il cibo italiano si afferma all'estero in consorzio

zionale. La somma dei fatturati dei consorziati oggi supera largamente i 20 miliardi di euro. La seconda chiave del successo del consorzio è rappresentata dalla relativa omogeneità delle aziende. Ognuno è leader nella propria cate-

goria ed ha una dimensione medio-grande, entrambi dati rilevanti per la cultura manageriale e per la possibilità di investire.



FONDAZIONE
EDISON

Approfondimenti Statistici

QUADERNO N° 104, MAGGIO 2012

Coordinamento scientifico: Marco Fortis

Direttore Responsabile: Beatrice Biagetti

Redazione: Stefano Corradini, Monica Carminati, Manuela Mazzoni, Cristiana Crenna

Realizzazione grafica: Stefano Corradini

Registrazione Tribunale di Milano n° 919 del 2 dicembre 2005

Direzione, Redazione, Amministrazione:

Foro Buonaparte, 31 - 20121 Milano

Tel. +39.02.6222.7455

Fax. +39.02.6222.7472

info@fondazioneedison.it

<http://www.fondazioneedison.it>