



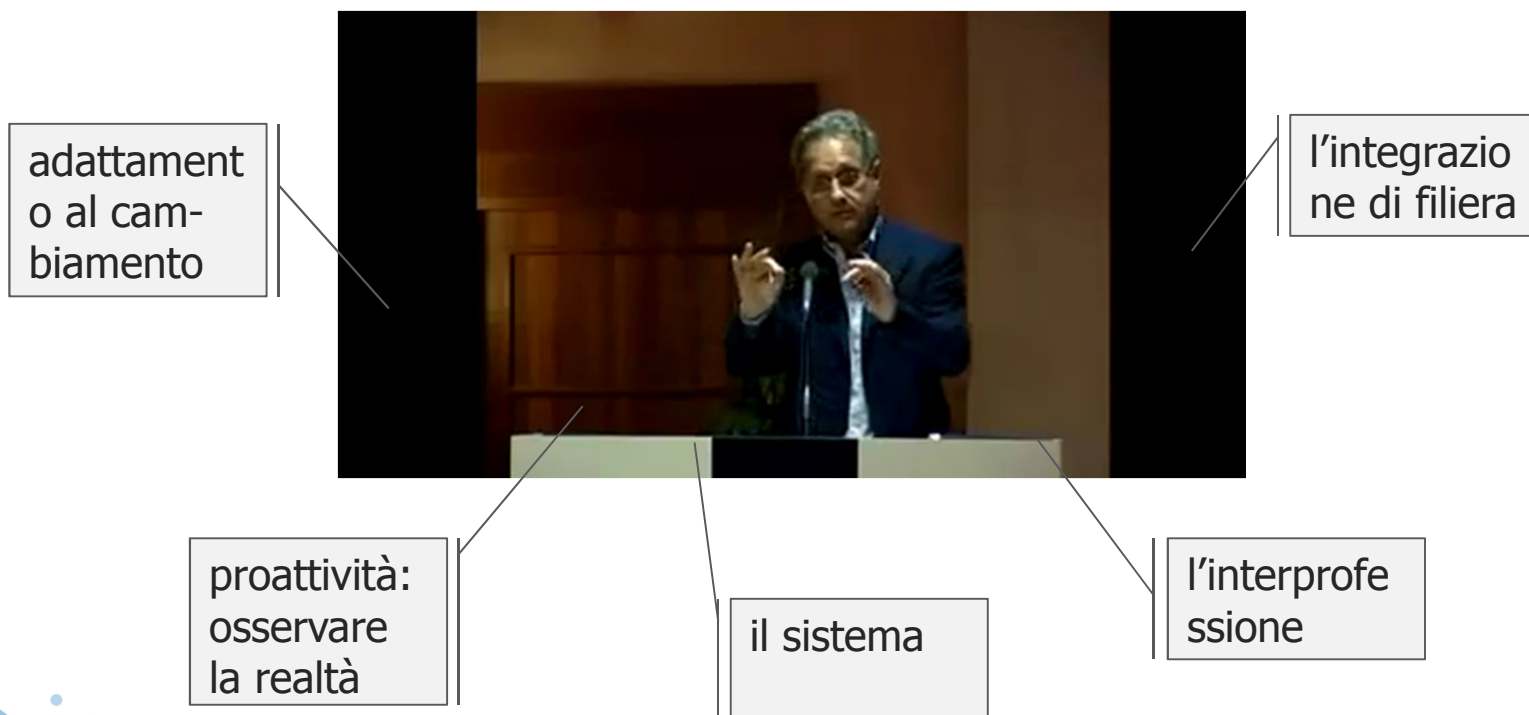
STRATEGIE PER GOVERNARE IL MERCATO

RELAZIONI DI FILIERA E ORIENTAMENTO ALLA DOMANDA

Fossano (CN), 17 febbraio 2012

- ✓ Le linee di intervento del Mipaaf
- ✓ I rapporti di filiera
 - Osservatorio di mercato: i servizi web ISMEA
 - Indicizzazione del prezzo della carne bovina
- ✓ L'orientamento alla domanda

LA STRATEGIA



I SEGNALI INDICANO IL PERCORSO

Elementi chiave (FCS)

- ✓ *si **riduce il feeling tra consumatore e carni rosse** (spostamento verso le carni bianche). I cambiamenti socio-economici spingono verso prodotti ready to use, a buon prezzo o di alta qualità (prodotti esteri competitivi presidiano tali ambiti).*
- ✓ *il sistema produttivo evidenzia forti difficoltà a trasferire l'aumento dei costi sul prezzo, a causa di **criticità strutturali** (d^2), di **strategia di sistema** (integrazione), di capacità di **segmentare il mercato** (marketing).*

- 1. QUALITÀ E DIFFERENZIAZIONE: segmentare il prodotto** in base alle diverse esigenze della domanda (consumatore finale e trade):
 - orientarsi verso **segmenti in crescita**: prodotti ad elevato VA (alto contenuto di servizio, salutistici, ...) o a prezzo più contenuto (canale ho.re.ca,...);
 - riallocazione produttiva, con specializzazione verso prodotti a **forte connotazione distintiva** (cura del marchio e "cultura del posizionamento");
 - fornire un **sistema di garanzie** (di processo, prodotto, ambiente)
- 2. GOVERNARE IL MERCATO creando sistema** attraverso una rete di imprese:
 - **ridurre i costi**;
 - **concentrare l'offerta** [programmare/economie di scala/potere contrattuale];
 - **adeguare le strategie**, con riferimento alla commercializzazione dei prodotti [mkt territoriale/reti di vendita diretta/internet] e alla stabilizzazione dei redditi [strumenti finanziari/fondi mutualistici].

1

LINEE DI INTERVENTO PER IL BOVINO DA CARNE

Le azioni Mipaaf

PROPOSTE OPERATIVE

Tavoli di filiera presso il Mipaaf (presentazione il 23 febbraio)

- ✓ Relazioni di filiera e trasparenza di mercato
 - accordi quadro e contratti tipo (indicizzazione dei prezzi)
 - osservatorio di mercato (monitoraggio economico continuativo)
- ✓ Valorizzazione della carne bovina
 - SQSN – sistema di qualità superiore nazionale
- ✓ Progetto di comunicazione
 - indagine approfondita presso il consumatore (store check, mystery shopping, ...)
 - intervento articolato di promozione/informazione non tradizionale (innovazione packaging/comunicazione)
 - disciplinare di produzione e organizzazione di un marchio di qualità
- ✓ Altri temi
 - supporto al credito,
 - semplificazione burocratica-amministrativa
 - ricerca,
 - altro (filiera vitello a carne bianca, ...)

2

I RAPPORTI DI FILIERA

Alcuni strumenti

RAPPORTI DI FILIERA

Elementi chiave (FCS)

- ✓ *governare l'instabilità dei prezzi internazionali*
- ✓ *ottimizzare l'efficienza della supply chain management (riduzione dei costi improduttivi) per contrastare la crescente competitività del prodotto estero*

...se si iniziasse a discutere di un «pacchetto carne»

- ✓ **relazioni contrattuali:** standardizzazione dei contratti, indicizzazione dei prezzi
- ✓ **interprofessione:** OP e AP per superare la frammentazione
- ✓ **trasparenza della filiera:** mettendo a sistema le informazioni esistenti [efficienza della trasmissione del prezzo nella filiera]

definizione di **contratti con i fornitori**
azioni collettive di marketing
fondi mutualistici
strumenti finanziari
(hedging, futures, options)

La GDO ha avviato dei progetti¹

- ✓ **Conad-Cia** (progetto carni a 5 C)
✓ **riduzione dei costi** attraverso la riorganizzazione della rete logistica e/o attraverso l'internalizzazione di alcune fasi (p.e. sezionamento)
[key points: riduzione distanze tra allevamento e macello/costi di trasporto]

risultati:
riduzione dei costi del **-3/10%**

2a

I SERVIZI WEB SULLE BD

Modalità di fruizione semplici per un sistema integrato di BD

UN PATRIMONIO INFORMATIVO DI DATI ORGANIZZATI

in linea con quanto previsto nello **European Statistics Code of Practice**, secondo cui la qualità di un dato è determinata:

- ✓ dalla rilevanza (*importanza del dato e utenti che lo utilizzano*);
- ✓ dall'accuratezza e dall'affidabilità;
- ✓ dalla puntualità;
- ✓ dalla coerenza e comparabilità;
- ✓ dall'accessibilità e chiarezza del dato



- ✓ **filtra**: seleziona i dati eliminando ridondanza, inattendibilità;
- ✓ **seleziona i dati di interesse** per gli obiettivi di diversi utenti;
- ✓ fornisce una **chiave di lettura** dei dati, conoscendone origine/organizzazione;
- ✓ **riconcilia la eterogeneità** delle diverse sorgenti informative, consentendo la comparabilità dei dati;
- ✓ fornisce l'**interpretazione** dei dati a seconda del contesto in cui sono inseriti.



LA RICHIESTA DI SERVIZI

Attraverso il progetto "Ismea servizi", l'ISMEA si propone di **accompagnare ed orientare in modo personalizzato** i diversi utenti tra i numeri e le informazioni dell'agroalimentare nazionale ed internazionale

rispondendo ad una richiesta esplicita (oltre che latente) di:

- ✓ le Istituzioni:
 - MiPAAF (piani di settore)
 - Regioni (osservatori regionali)
- ✓ gli operatori di mercato:
 - ABI (principali Istituti di credito)
 - GDO
 - Industrie, associazioni/organizzazioni, singole imprese, ...

«consolidare il ruolo di Ismea come "authority" e il suo posizionamento come attore nel mercato delle informazioni nel settore agroalimentare»

CARATTERISTICHE DEL SERVIZIO WEB

I servizi ad alto valore aggiunto di www.servizi.ismea.it sono distinguibili per:

- ✓ il **target**: Istituzionale (Mipaaf, ecc.) e Mercato (Banche, imprese, consumatori, ecc.), coerentemente con le analisi di customer e di consensus realizzate;
- ✓ la **tipologia di prodotto**, individuate 2 famiglie di prodotti:
 - BD, con servizi personalizzabili in funzione dell'utenza/cliente;
 - analisi di mercato;
- ✓ le caratteristiche di **erogazione**:
 - vetrina, senza registrazione;
 - area free, previa registrazione dell'utente;
 - area fee, previa convenzione (ad accesso riservato).

OFFERTA DI SERVIZI WEB



L'offerta di servizi intende supportare:

- ✓ le **scelte strategiche** delle Istituzioni e d'impresa, attraverso una migliore comprensione dei trend e delle criticità;
- ✓ l'**operatività corrente** delle strutture periferiche/commerciali (mercato).

La navigazione avverrà in modo modulare, attraverso dati/info:

- ✓ **di sintesi** (termometro dei mercati nazionale/internazionale, a termine; schede di sintesi del settore/normativa, ecc.);
- ✓ **di contesto** (indicatori di redditività/clima, report news/tendenze attese, performance di filiera, ecc.);
- ✓ **di azienda/territoriali** (video pillole/formazione a distanza, calcolatori, community, ecc.).

I SERVIZI MULTILEVEL: AREA STRATEGICA/OPERATIVA

1. il **cruscotto degli indicatori** dedicato all'area strategica: servizio di filtro e selezione di dati/info (variabili più rilevanti) costantemente aggiornato

2. gli **info-prodotti** (newsroom, pillole video, ecc.) dedicati all'area strategica/operatori (e customer) con l'analisi delle tendenze in atto/attese (informazione)

5. la **community**, dedicata agli operatori (agroalimentare, credito, ecc.), attraverso cui scambiare opinioni, condividere, ecc.



3. le **BD agro-alimentari** (prezzi/costi, offerta/domanda, dati di bilancio, ecc.) di interesse per gli operatori

4. gli **strumenti di benchmark** (calcolatori Plv, bilanci colturali, payout di alcuni prodotti trasformati, georeferenz.), dedicati agli operatori





The screenshot shows the ISMEA Servizi website interface. At the top, there is a navigation bar with the ISMEA Servizi logo and menu items: HOME, CONSUMATORI, and IMPRESE E ISTITUZIONI. Below the navigation bar are two main banners: 'Consumatori' featuring a shopping basket and 'Imprese e istituzioni' featuring a silhouette of a person. A central navigation bar indicates 'sei in: Home'. The main content area is divided into several sections: 'Home', 'Che cos'è l'ISMEA', 'I servizi di mercato', 'Gli strumenti', and 'Le partnership'. A prominent yellow sticky note with red pushpins reads 'Presto online'. On the right side, there are logos for 'Accesso aree riservate', 'ABI Associazione Bancaria Italiana', 'GDO grande distribuzione organizzata', and 'VeDi VENDITA DIRETTA'. A vertical sidebar on the right lists various product categories under 'Food', 'Commodity', and 'Lifestyle'.

- agroalimentare
- Food**
- ortaggi
- frutta
- agrumi
- frutta in guscio
- olio d'oliva
- latte e derivati bovino
- latte e derivati ovicapr.
- carne bovina
- carne suina e salumi
- avicunicoli e uova
- pesca e acquacoltura
- Commodity**
- cereali
- tabacco
- semi oleosi
- zucchero
- Lifestyle**
- vino
- fiori e piante
- bio e tipici

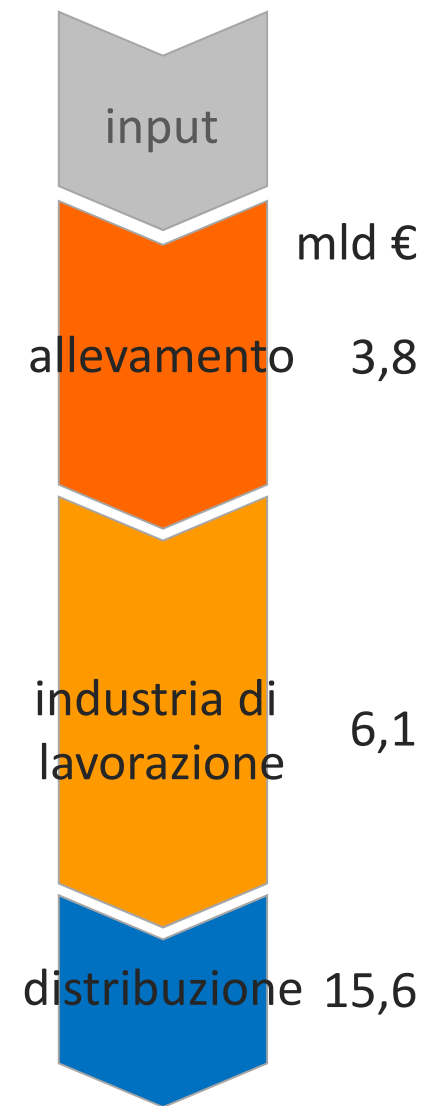
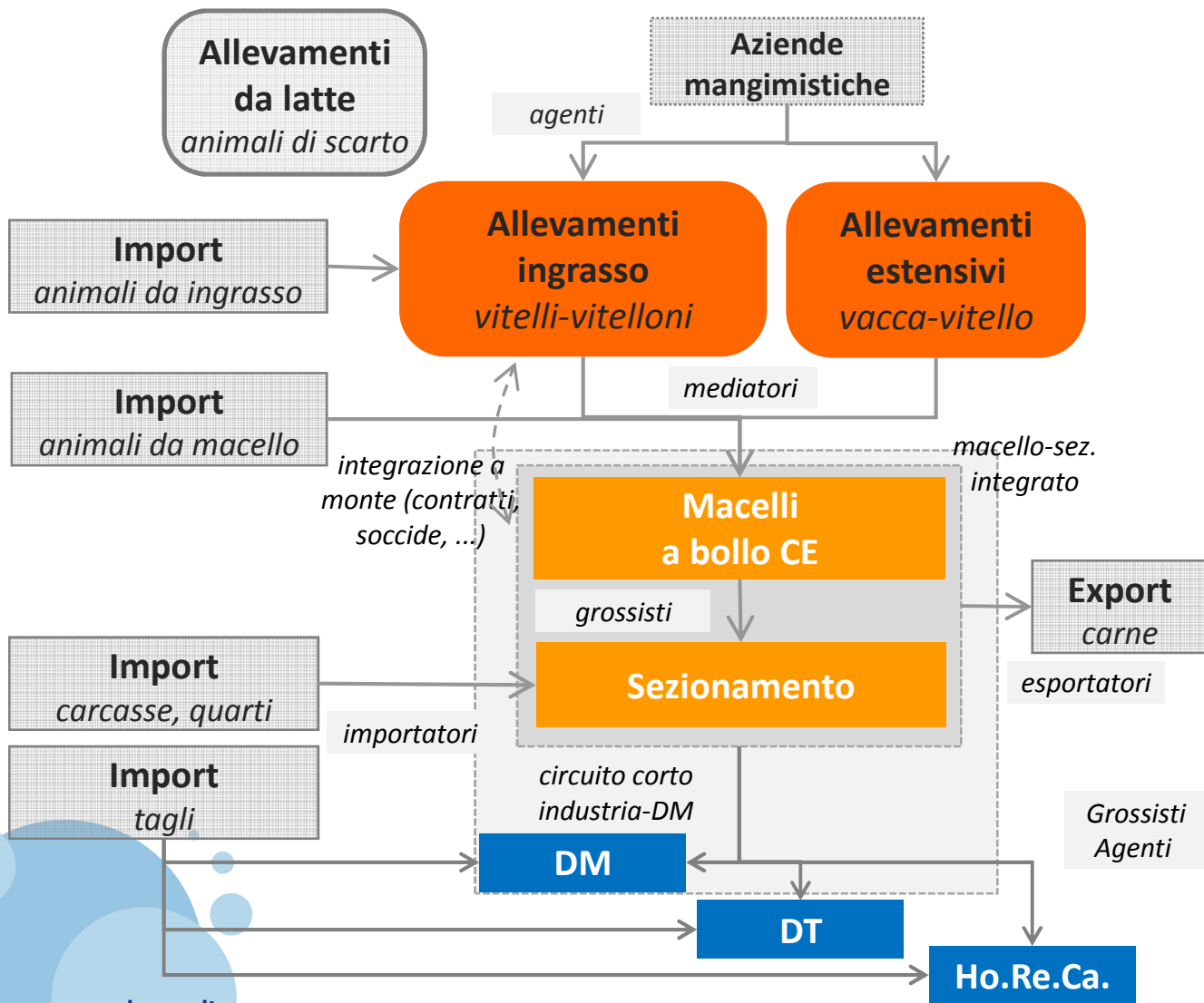


2b

**INDICIZZAZIONE DEL PREZZO
DELLA CARNE BOVINA**

Una proposta metodologica

LA CATENA DEL VALORE



PROPOSTA METODOLOGICA: L'OBIETTIVO

Intercettare e ricomporre, all'interno del prezzo alla produzione, le variazioni dei prezzi di mercato di alcuni elementi che direttamente e/o indirettamente, ne influenzano il relativo andamento



L'obiettivo non deve essere la determinazione di un prezzo volta ad annullare la fase di contrattazione periodica (pericolo AGCM), bensì **individuare un modello** che:

- ✓ possieda caratteristiche condivise
- ✓ renda possibile la stipula di contratti almeno annuali in grado di seguire le modifiche dello scenario di mercato

...con il vantaggio per le parti di dedicare energie ad aspetti strategici ed organizzativi di filiera che vadano oltre alla determinazione del prezzo

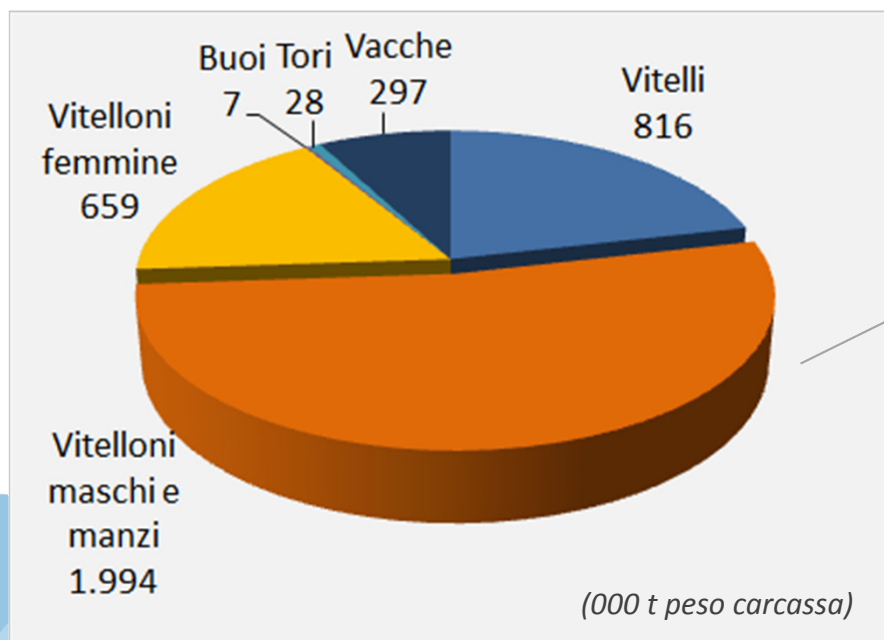
ALCUNE CONSIDERAZIONI DI MERITO...

L'applicazione dell'**Indice** richiede il rispetto di alcune condizioni di base:

- ✓ **Neutralità**, garantita da una parte terza, affidabile e trasparente;
- ✓ **Oggettività**, intesa come capacità di fotografare nel miglior modo possibile la realtà di mercato che si vuole rappresentare;
- ✓ **Affidabilità**, attraverso l'individuazione di fonti non influenzabili dalle parti in causa (no ad una camera di commercio);
- ✓ **Tempestività** nell'aggiornamento dei dati;
- ✓ **Trasparenza**, intesa sia in termini di disponibilità delle elaborazioni, sia nel meccanismo di indicizzazione.

GLI STEP DI ANALISI: LA SCELTA DEI PRODOTTI

In questa prima fase **l'attenzione si è concentrata sul vitellone** che, con oltre 2,3 milioni di capi macellati (2010), costituisce il cuore della filiera bovina da carne (72% in termini di peso carcassa, 70% in termini di valore).



In questa fase è stato fatto riferimento al **vitellone intensivo** – leggero e pesante – che rappresenta il 75-80% del segmento.

GLI STEP DI ANALISI: LE IPOTESI DI BASE

Ipotesi di base

Il prezzo di vendita degli animali è funzione:

- ✓ dei **costi di produzione** [concorrenza perfetta]
- ✓ dell'andamento del **prezzo lungo la filiera** [domanda/offerta]

quindi, considerato che

- ✓ la domanda di vitelloni presso gli allevamenti è derivata, è stata assunta come ipotesi di base che il prezzo sia definito in conseguenza dell'andamento del mercato al consumo della carne (fresca, congelata), delle conserve e delle preparazioni, che si ripercuote nelle varie fasi della filiera
- ✓ l'Italia è un paese importatore, bisogna tener conto sia della realtà del mercato interno, sia di quella del mercato internazionale (europeo)

GLI STEP DI ANALISI: GLI ELEMENTI DI ANALISI

Costi:

- ✓ è stato assimilato il valore della materia prima nazionale ai ricavi aziendali;
- ✓ è stata calcolata l'incidenza dei costi diretti sui ricavi delle aziende di allevamento (fonte: Crpa). Tale tasso è stato riportato - attraverso una semplice proporzione - nella catena del valore, per poi ricalcolare l'incidenza delle singole fasi.

Ingrosso/Dettaglio/Importazioni:

Si è fatto ricorso alla catena del valore individuando i tassi di incidenza delle singole componenti sul valore finale della filiera.

Il valore di riferimento del mercato al consumo è rappresentato dal retail (consumi domestici), cioè il venduto di iper-super-discount e tradizionale (fonte: Ismea panel famiglie).

GLI STEP DI ANALISI: LA PONDERAZIONE

	Valore 2010	Valore a scalare	peso %
	<i>(milioni di euro)</i>		
Allevamento			
valore degli animali avviati al macello	3.802	3.802	24,4%
Industria			
Valore produzione industriale nazionale ¹	6.052	2.251	14,4%
Import-Export di carni			
esportazioni	532		
importazioni	2.178	2.178	14,0%
Totale vendite retail	12.325		
Totale vendite ho.re.ca.	3.270		
Valore del mercato finale ²	15.595	7.365	47,2%

il valore della materia prima è assimilato ai ricavi aziendali

il valore del mercato al consumo è rappresentato dal ho.re.ca. e dal retail (consumi domestici), cioè il venduto di iper-super-discount e tradizionale

GLI STEP DI ANALISI: LA SCELTA DEI PREZZI

“L'analisi è stata svolta sui prezzi medi mensili relativi alle voci più rappresentative del settore lungo la catena del valore, di quelle estere che si ritiene abbiano un forte impatto sull'andamento del settore in ambito nazionale e delle principali componenti di costo per le aziende del settore”

Costi	Ingresso	Mercato estero	Dettaglio
diretti	vitellone U3 (Milano)	vitellone U3	carne bovina fresca (vitellone/manzo noean)
• broutard	• mezzene	• Francia	• bistecche
• alimentazione	• anteriore	• Germania	• macinato
◦ crusca e cruschello	• posteriore	• Spagna	• bollito
◦ farina di soia		• Irlanda	• hamburger
◦ polpa di bietola			
◦ pannelli			
• energia			
• lavoro salariato			
• materiale vario			

GLI STEP DI ANALISI: LA PONDERAZIONE

Fasi	Peso	Prodotti	Peso	note
Costi	24,4%	broutard (rilevazione Ismea)	28,2%	(rilevazione Ismea)
		alimentazione	67,5%	(rilevazione Ismea)
		- crusca e cruschetto, farina di soia, polpa di bietola, panelli		
Ingrosso	14,4%	energia	4,3%	(rilevazione Ismea)
		vitellone U3		
Mercato estero	14,0%	mezzene , anteriore, posteriore (Milano)		(rilevazione Ismea)
		Vitellone U3		(Commissione Ue)
Dettaglio	47,2%	Francia, Germania, Spagna, Irlanda		
		Carne bovina fresca (no ean)		(Ismea - panel famiglie)
		manzo+vitellone:		
		- bistecche	52%	
		- macinato	11%	
	- bollito	28%		
	- hamburger	9%		

Attribuzione pesi attraverso analisi Crpa (2009)

Attribuzione pesi attraverso panel famiglie Ismea (2010)

GLI STEP DI ANALISI: LA SIMULAZIONE

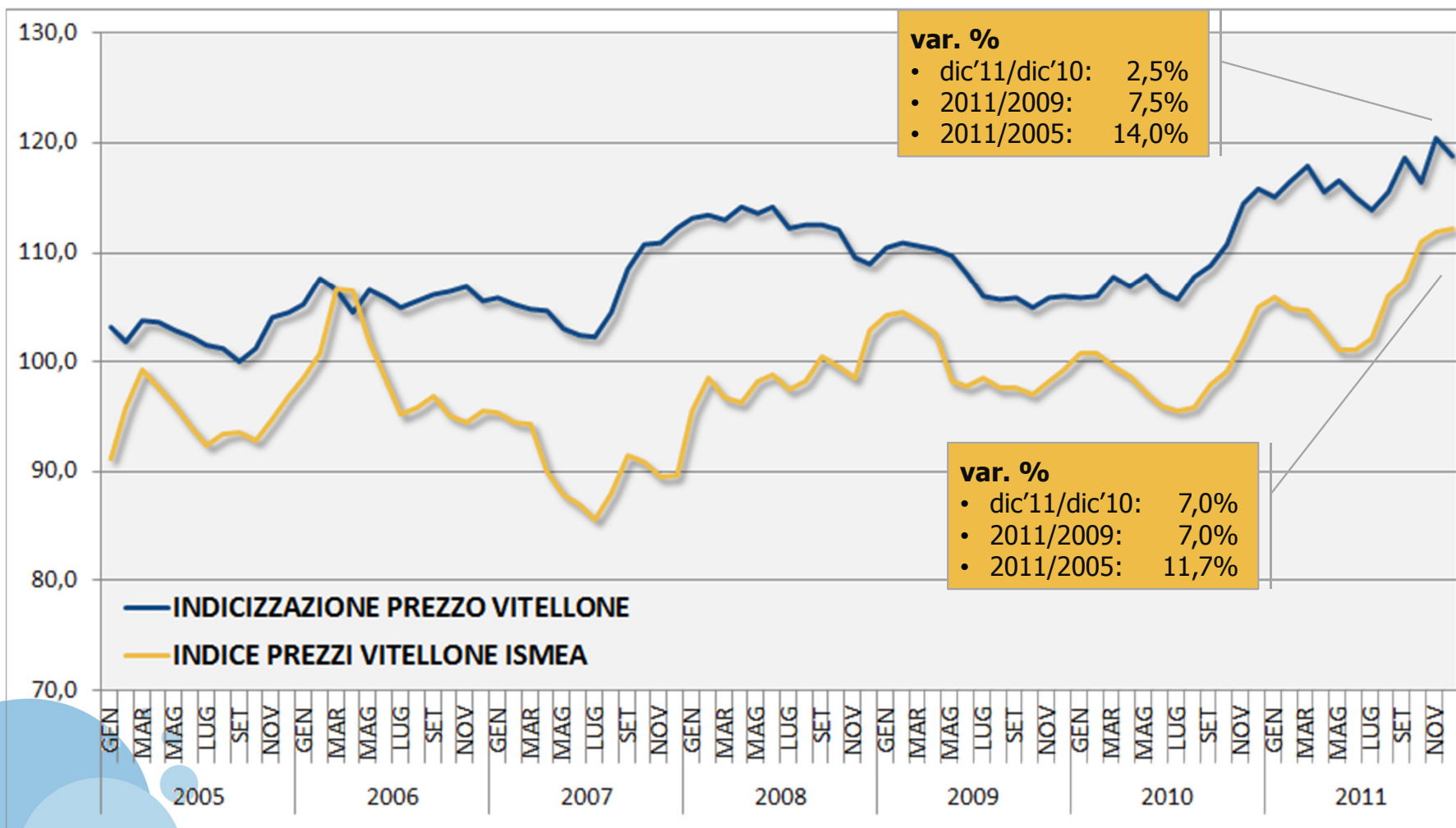
Definito il peso da attribuire alle singole componenti, si è proceduto a:

- ✓ **indicizzare i prezzi medi** dei prodotti del paniere (anno base: 2005);
- ✓ **calcolare la media ponderata**, la cui somma delle quattro componenti (costi di produzione / ingrosso/ mercato estero/ dettaglio) ha dato il valore dell'indice.



Una analisi preliminare dei risultati è stata condotta attraverso un confronto - riportato in forma grafica - tra l'indice calcolato (INDICIZZAZIONE PREZZO VITELLONE) e l'INDICE ISMEA dei prezzi all'origine per i vitelloni da macello.

ANALISI DEI RISULTATI



ANALISI DEI RISULTATI

In generale dall'analisi preliminare si evidenzia che l'indice calcolato (INDICIZZAZIONE PREZZO VITELLONE), rispetto all'INDICE ISMEA dei prezzi all'origine per i vitelloni da macello, tende a:

- ✓ ammortizzare le variazioni nel corso del periodo (effetto "filiera")
- ✓ inglobare tensioni sui prezzi degli input (effetto "costo"), come nel periodo 2007-08 e 2010-11.

In altre parole, l'indice **ingloba le tendenze che si manifestano sul mercato degli input** e sintetizza le variazioni che si registrano negli scambi a valle.

3

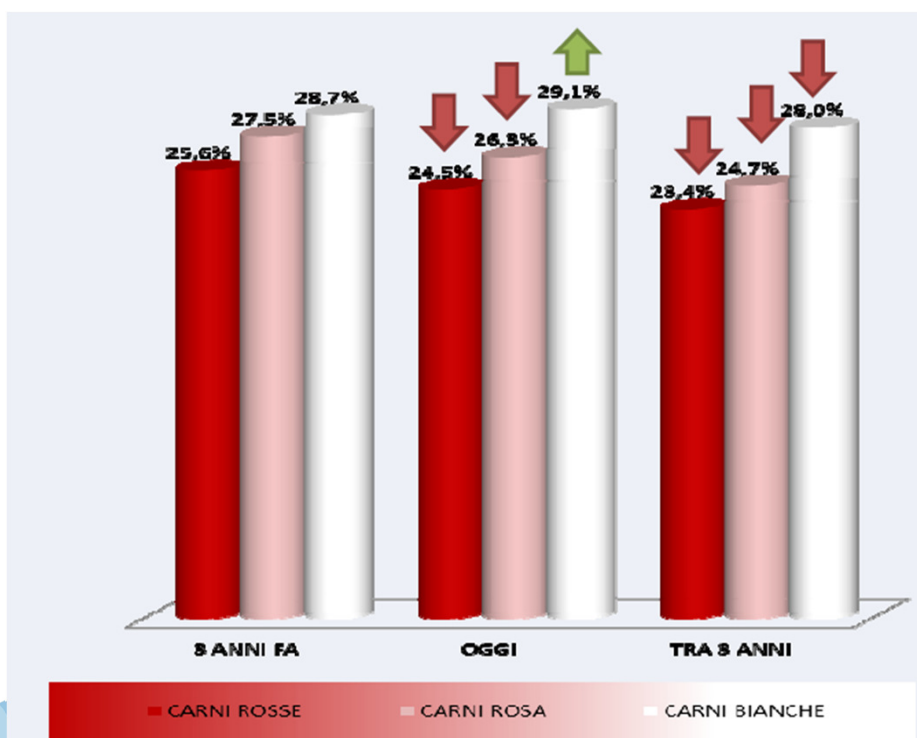
**ORIENTAMENTO ALLA
DOMANDA**

Alcuni spunti

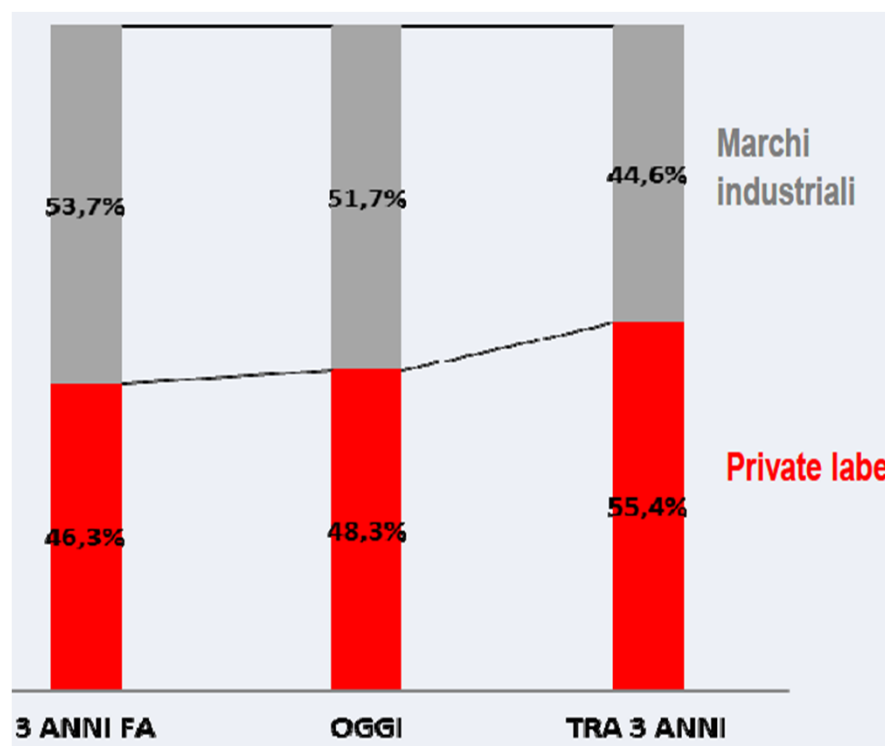
I TREND DELLA DM

Alcune evidenze secondo un'analisi al trade condotta nel 2011 (SG marketing)

Marginalità (secondo le insegne)



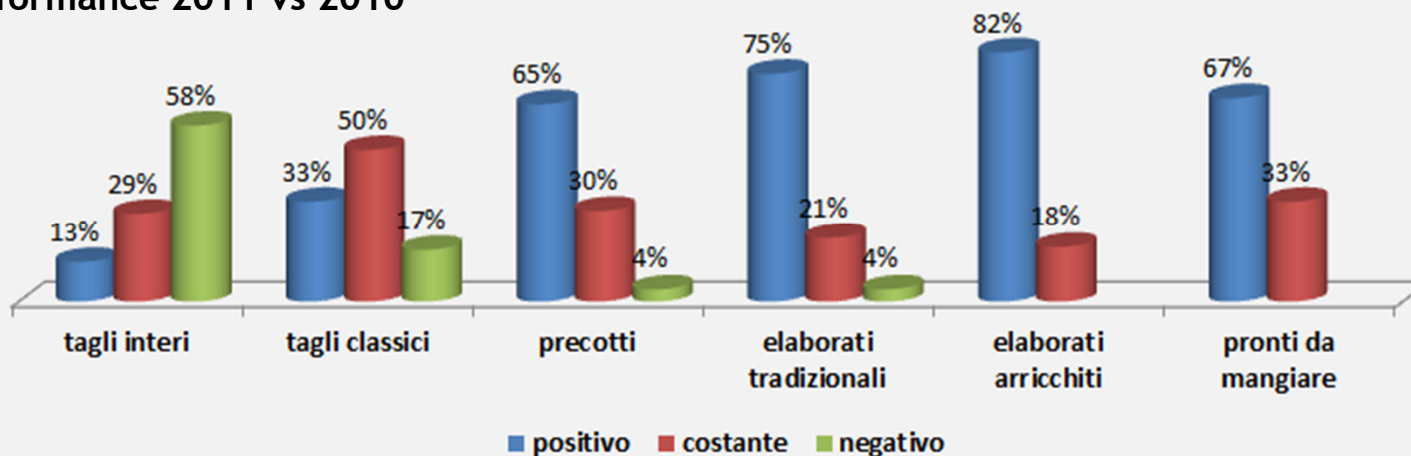
Ripartizione dell'offerta (secondo i buyer)



ANDAMENTO DELLE VENDITE



Performance 2011 vs 2010

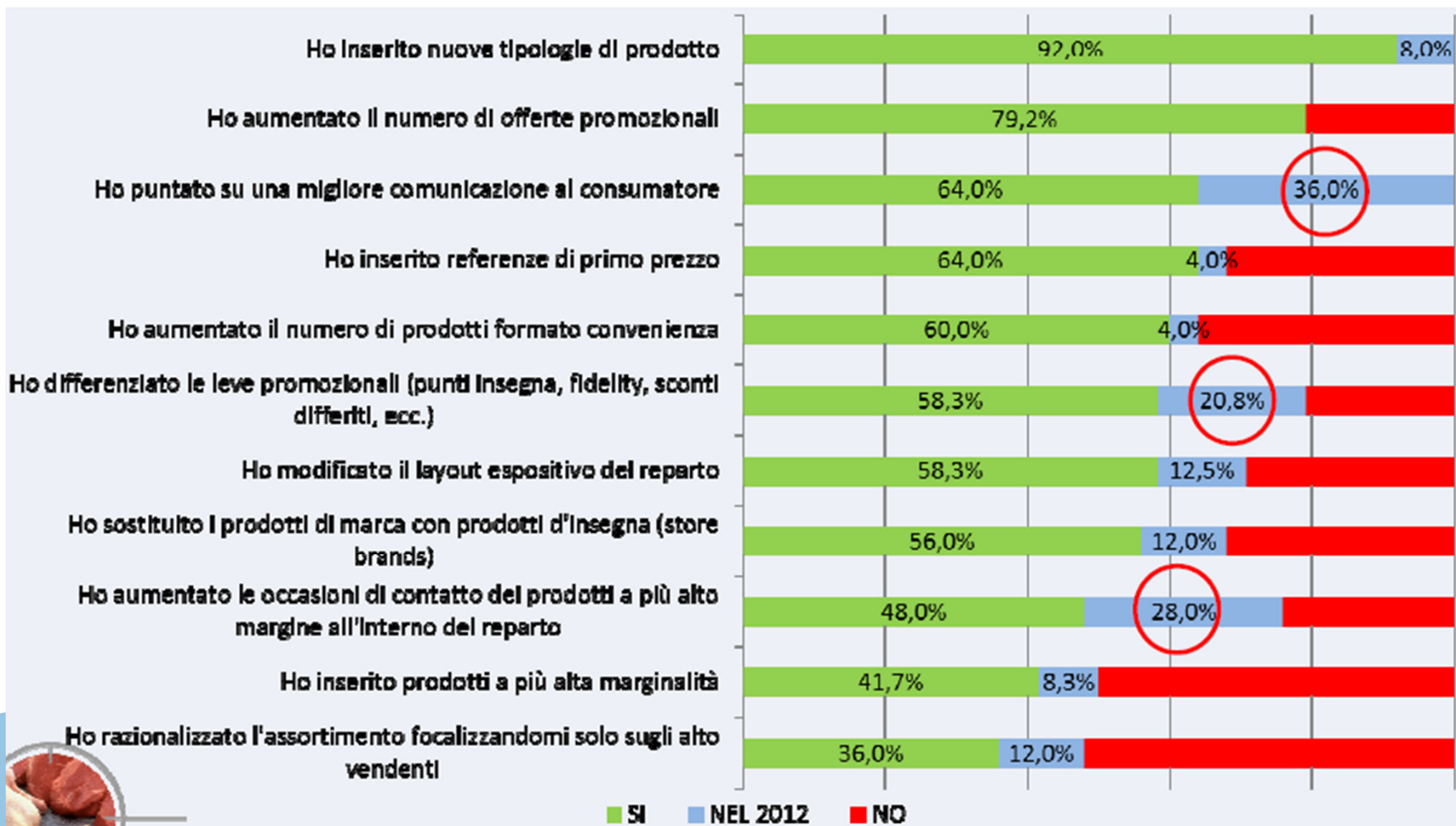


LA COMUNICAZIONE

Il retailing mix del reparto macelleria nella Distribuzione Moderna: Comunicazione in-store (i primi 5 elementi rappresentano il 74%)

Indicazione della categoria merceologica	24,40%
Convenienza / prezzi / promozione / concorsi	15,40%
Logo e/o naming d'insegna	15,40%
Filiera / controllo qualità sul prodotto / sicurezza	10,00%
Origine / provenienza / tipicità / razza	9,10%
Praticità / risparmio di tempo	4,50%
Caratteristiche delle categorie di prodotto	4,40%
Loghi e/o naming di marchi industriali	3,90%
Tematiche ambientaliste / biologico	2,60%
Illustrazione di servizi ad hoc, in reparto, per lo shopper	2,50%
Modalità di allevamento	2,30%
Informazioni salutistiche / nutrizionali	2,20%
Altro	3,20%
Totale	100,00%

STRATEGIE DM PER IL 2012



ANALISI DEL CONSUMATORE

Il processo di acquisto si basa essenzialmente sulla percezione visiva

Elementi di scelta

Fattori di scelta	Punteggio medio
Colore	8,96
Taglio	8,42
Prezzo	8,41
Origine	8,39
Promozione sul prezzo	8,26
Modalità di allevamento o alimentazione animale	8,06
Esperienze d'acquisto passate	8,04
Versatilità	7,95
Informazioni sul prodotto	7,90
Formato/grammatura	7,78
Velocità di preparazione	7,68
Marca	7,34
Praticità della confezione	7,25

Cosa chiedono?

- ✓ Più promozioni in volantino;
- ✓ Degustazioni/presentazioni del prodotto;
- ✓ Più informazioni nutrizionali/salutistiche;
- ✓ Più indicazioni sulle modalità di cottura;
- ✓ Più cartelli informativi in reparto
- ✓ ...

COSA CERCANO

Per semplificare la scelta... (min1, max 10)

Criterio	Punteggio medio
La fonte proteica (bovino, ovino, suino, ecc.)	8,51
La modalità di allevamento	7,58
La fascia di prezzo	7,29
La fascia di peso	7,07
Le specialità dei territori	7,00
La modalità di cottura	6,88
Target di clienti	6,86
Il livello di servizio	6,79
La marca	6,72
Le occasioni di consumo	6,39

Possibilità di estensione trasversale alle differenti fonti proteiche, in chiave di segmentazione secondaria

L'importanza per la scelta... (min1, max 10)

Tipologie di prodotti	Punteggio medio
Sostenibili (km 0, carne del contadino)	7,95
Tipici (prodotti regionali, specialità del territorio)	7,77
Funzionali (senza glutine, ridotta % grassi)	7,44
Biologici	7,14
Target specifici (bambini, anziani, ecc.)	7,03
Da gastronomia	6,60
Etnici	5,57

**“Ciò che fa bene a me ed alla realtà che mi circonda (economie agricole locali)”:
la sostenibilità assume prioritariamente una valenza sociale e di legame con il territorio, piuttosto che una declinazione sui temi della salvaguardia ambientale**



LE CRITICITÀ SU CUI LAVORARE

LA CARNE BOVINA E' UNA COMMODITY DAL PREZZO ELEVATO



MARKETING DISTRIBUTIVO: il tradizionale

Elementi chiave (FCS)

- ✓ *il reparto macelleria della GDO, al pari degli altri freschi, è strategico per l'insegna (pesa il 13% sul fatturato di un supermkt medio)*
- ✓ *il consumatore è disponibile a pagare un prezzo superiore per carne di qualità superiore [Cermes-Bocconi]*

Alcune esperienze della GDO guidano nelle scelte¹

Conad Adriatico

- ✓ **differenziazione** del prodotto elevando il percepito
[key points: frollatura migliore, anche a scapito del colore rosso vivo/lombate di razze selezionate o scottone/esposizione in banchi frigo scuri dietro la vendita assistita]
- ✓ **degustazione** su pietra ollare presso il p.to vendita

driver di scelta

- ✓ Sicurezza percepita
- ✓ Qualità organolettica (*tenerzza/succosità*)
- ✓ Salutismo
- ✓ Assortimento (*etnico*)
- ✓ Sostenibilità ambient.

risultati:
+35% venduto
+80% valore
(100% bovino)

Coop Italia

- ✓ **salutismo**: segmentazione del mercato per rispondere alla crescente sensibilità del consumatore
[key points: preparazioni di macinato e hamburger/differente utilizzo dei tagli]

risultati:
linea <**6%** grasso
<**13%** grasso
<**20%** grasso

MARKETING DISTRIBUTIVO: le novità

Alcune esperienze della GDO guidano nelle scelte¹

Coop Adriatica, Estense, ...

- ✓ **sostenibilità ambientale e/o territoriale** attraverso progetti di filiera corta

[key points: valorizzazione dei prodotti del territorio/riduzione delle emissioni clima alteranti]

campagna:
«latte e buoi
dei paesi tuoi»

Sigma/Fedagri-Confcoop

- ✓ **sostenibilità di filiera**: distribuire i vantaggi della qualità dal produttore al consumatore

[key points: accorciare la filiera/ampia gamma di prodotti agroalimentari cooperativi di qualità/rafforzare il legame produzione-distribuzione/equa ripartizione del valore aggiunto fra i diversi soggetti della filiera]

campagna :
«i frutti della
cooperazione»

generale

- ✓ **etnico** (preparazioni, processi) attraverso una linea di offerta mirata a segmenti di popolazione (non nicchie!)

[key points: geomarketing (p.to vendita vs comunità straniere)/garanzie superiori valorizzabili anche per il consumatore italiano]

- ✓ **cultura gastronomica** diffondendo la conoscenza delle modalità di preparazione/cottura della carne

[key points: arricchire l'etichetta/mangiare carne è un'esperienza soddisfacente]



GRAZIE PER LA
VOSTRA ATTENZIONE

Asa MERCATI
c.federici@ismaea.it
www.ismea.it