



**ISTITUTO REGIONALE
DI RICERCA
DELLA LOMBARDIA**



RegioneLombardia

Seminario di studi:

Evoluzione e futuro del commercio all'ingrosso

Una funzione strategica per la competizione globale tra
evoluzione dei mercati e nuove domande di governo

Spunti e temi emersi dal dibattito
sulla distribuzione intermedia e sul commercio all'ingrosso

Martedì 18 dicembre 2007

Sede di Regione Lombardia, Sala Convegni 1 - Via Pola, 12/14 – Milano

Indice

Interventi dei discussant partecipanti al dibattito

Mario Bossi – AICE – Associazione Italiana Commercio Estero	5
Renato Cavalli – ANCI Lombardia	7
Luca Tamini – Laboratorio Urb&Com - Politecnico di Milano	9
Ugo Ravanelli – Marr spa	12
Luigi Pelliccia – Federalimentare	14
Edi Sommariva – FIPE – Federazione Italiana Pubblici Esercizi	15
Luca Pellegrini – Università IULM di Milano	16
Gianni Parvis – Federdistribuzione	16
Enzo Guercilena – Unione del CTS di Milano - Comitato ingrosso alimentare	18
Paolo Mora – Regione Lombardia – Direzione Generale Commercio, Fiere e Mercati	19

Spunti e temi emersi dal dibattito sulla distribuzione intermedia e sul commercio all'ingrosso

Interventi dei discussant partecipanti al dibattito

Mario Bossi (AICE – Associazione Italiana Commercio Estero)

In Lombardia si concentra oltre il 30% del totale italiano di imprese di commercio all'ingrosso (pari a oltre 30mila imprese attive, con più di 200mila addetti); qual è il valore aggiunto e la funzione di questo addensamento di attività per la competitività economica della Lombardia sul mercato globale?

Questi dati confermano il ruolo trainante della Lombardia come porta di ingresso e di uscita di merci e servizi. Basti pensare che circa il 40% dell'import italiano passa dalla Lombardia e che quasi il 30% dell'export italiano è generato dalla nostra regione. Certamente i prodotti importati non si fermano solo nella nostra regione ma vengono distribuiti sul territorio nazionale ed in qualche caso europeo. Così come non tutti i beni esportati sono prodotti da aziende lombarde.

A livello italiano, quindi, il ruolo di leadership della Lombardia per quanto riguarda gli scambi internazionali è indiscutibile ed è sostenuto in maniera importante dall'attività delle imprese del commercio all'ingrosso, il cui valore aggiunto è da ricercare nella tradizione e nel know how, soprattutto a livello di conoscenza dei mercati esteri.

Se “alziamo l'asticella” e consideriamo il livello di competitività della Lombardia sul mercato globale la situazione è, a mio parere, più complessa. Si possono evidenziare alcuni aspetti critici del sistema italiano e lombardo in generale:

1. Sistema logistico ed infrastrutturale carente. Oggi più che mai la circolazione e la distribuzione delle merci deve essere rapida ed efficiente. Le principali porte di ingresso e di uscita delle merci nell'Unione Europea sono i porti del nord Europa (Rotterdam, Anversa, Amburgo ecc.) e gli aeroporti di Francoforte, Parigi ed Amsterdam. Italia e Lombardia potrebbero giocare un ruolo più importante, (infrastrutture poco competitive ma anche troppa burocrazia “doganale”). Esempi: no voli diretti su Malpensa da molti Paesi extra UE per trasporto merci deperibili (vedi fiori Ecuador), scelta di altri porti mediterranei (Marsiglia) per arrivo, sdoganamento e magazzinaggio merce) perché tempi più rapidi e pratiche burocratiche più veloci (scarico anche durante week end, presenza veterinario 24 ore su 24 ecc.).
2. Così come nel settore manifatturiero, anche nel comparto del commercio all'ingrosso esistono troppe imprese e troppo piccole. Le PMI sono indubbiamente la trave portante del nostro sistema economico, ma in un'economia globalizzata possono rappresentare un limite alla

competitività. Spesso i nostri grossisti sono troppo piccoli per poter gestire direttamente fornitori di Paesi lontani. Non è un caso che molte merci arrivino sul nostro mercato attraverso l'intermediazione di altre imprese europee.

Quanto e come incide sulla capacità di Milano e della Lombardia di essere uno snodo fondamentale (hub) nella competizione globale dei flussi economici?

Le risposta è in parte contenuta nelle precedenti considerazioni. Milano e la Lombardia sono sicuramente un "hub locale", non so se siano anche un "hub globale".

Come questa funzione si pone al servizio del resto d'Italia e del Sud-Europa?

E' una funzione importante e riconosciuta per il territorio italiano. Ho qualche dubbio sul Sud Europa.

Quanto la globalizzazione dell'economia e la conseguente crescita del peso del trading e dell'import/export sul suo totale, sono destinate ad aumentare l'importanza economica dell'ingrosso per lo sviluppo del nostro sistema economico?

Il commercio all'ingrosso e l'intermediazione commerciale avranno una sempre maggiore rilevanza economica.

La domanda mondiale di merci e servizi è in continua e costante crescita, si viaggia a ritmi del 7-8% all'anno in termini reali.

La globalizzazione ha rivoluzionato anche le figure imprenditoriali internazionali. Sono sempre meno attuali le equazioni produttore = esportatore e grossista = importatore.

Soprattutto nei settori saturi (tessile) molte aziende manifatturiere si trasformano in aziende distributive come si registrano esempi di aziende commerciali che si strutturano con siti produttivi all'estero.

Ecco quindi che da un sistema basato sul prodotto si passa ad un sistema basato sul mercato, dove la conoscenza, l'informazione, le capacità gestionali, di marketing, i servizi legati alla distribuzione e circolazione delle merci, i servizi post vendita ecc. diventano gli aspetti vincenti per competere sui mercati internazionali.

Quindi la figura moderna del grossista è destinata ad essere una delle figure chiave del nostro sistema economico.

Questa risorsa può beneficiare e come di politiche ed iniziative pubbliche mirate? Ci può fare un esempio ?

Innanzitutto è necessario superare a livello istituzionale la distinzione tra aziende manifatturiere e aziende commerciali. Non è più plausibile parlare di politiche di sostegno all'internazionalizzazione delle sole aziende manifatturiere. Sulla base delle precedenti considerazioni è ormai chiaro che si debba parlare di operatore economico in generale. E' indispensabile quindi

superare anche a livello di gestione dei fondi la divisione esistente in vari assessorati e ministeri.

Progettazione ed attuazione di azioni specifiche per sostenere e razionalizzare il settore del commercio internazionale lombardo. Si può pensare a:

- Progetti di carattere generale (infrastrutture, logistica, servizi finanziari ad hoc.....)
- Progetti di carattere settoriale (favorire l'import di beni e servizi utili all'economia lombarda a scapito dell'import di beni e servizi concorrenziali in settori lombardi in crisi)
- Progetti che favoriscano l'aggregazione di imprese (in export come show rooms, centri commerciali, ingresso in GDO estera; in import come centrali d'acquisto, condivisione della logistica).
- Progetti per l'individuazione di nuove fonti di approvvigionamento diretto (selezione di Paesi/aree geografiche che possano fornire prodotti di interesse per la Lombardia, missioni in questi paesi di importatori/buyers lombardi per selezionare fornitori e organizzare il flusso di merci diretto verso la Lombardia con lo scopo di saltare i paesi intermediari).

Occorrono in particolare forme di sostegno alla formazione, all'informazione e all'orientamento degli operatori commerciali (perché i buyer / importatori italiani sono meno bravi ed efficienti di quelli di altre realtà estere).

Pesa anche l'assenza di una grande distribuzione forte di nazionalità italiana, che potrebbe veicolare i nostri prodotti all'estero; in sua assenza occorre spingere le imprese a costruire format commerciali che mettano in rete, raggruppino e facciano fare massa critica alle nostre imprese minori di prodotti tipici italiani.

Renato Cavalli (ANCI Lombardia)

Qual è l'impatto dell'ingrosso sul territorio?

I Comuni lamentano di non disporre adeguati strumenti conoscitivi sulla presenza e le caratteristiche dell'ingrosso sul proprio territorio, in quanto, non avendo competenze in materia, i comuni non vengono neppure informati dell'apertura di esercizi all'ingrosso, salvo nei rarissimi casi in cui vengono costruiti degli esercizi "ad hoc".

Di conseguenza il fenomeno "ingrosso" in generale diventa percepito solo quando determina situazioni conflittuali o problematiche (es. Paolo Sarpi) o per grandi insediamenti tipo Cash & Carry.

L'ingrosso è un fenomeno molto diversificato, il cui l'impatto sul territorio non è direttamente proporzionale all'importo del giro d'affari ma alle tipologie di esercizio. Aziende di import-export che girano volumi impressionanti di merci tramite i loro uffici hanno un impatto scarsissimo sul territorio (almeno dove sono collocati gli uffici), mentre strutture molto piccole dove accedono direttamente i clienti possono avere un impatto molto più consistente in particolare modo laddove tendono (ed è un modello "storicamente"

determinato e non una novità degli ultimi anni) a concentrarsi in ambiti territoriali piuttosto ristretti (es. Milano Paolo Sarpi o la zona dei grossisti di abbigliamento vicino alla stazione Centrale).

Ancora diverso è il discorso dei Cash & Carry e quello dei centri distributivi della grande distribuzione, che indipendentemente dalla configurazione giuridica autonoma o meno, tendono ad avere un impatto territoriale non indifferente (anche se nettamente minore di quello di una struttura al dettaglio della stessa dimensione).

Sarebbe opportuno studiare il fenomeno non solo rispetto agli aspetti economici (cosa fatta in maniera molto pregevole dallo studio IRER – Regione), ma anche sotto quello dell’impatto territoriale e ambientale (elemento invece totalmente trascurato in detto studio).

Ruolo e strumenti dei Comuni verso l’ingrosso

Riteniamo indispensabile che l’ingrosso (o almeno le sue tipologie diverse dal semplice ufficio) venga individuato come una destinazione urbanistica specifica distinta dal commercio al dettaglio, o che comunque la destinazione generica di “commercio” negli strumenti urbanistici consenta solo gli esercizi al dettaglio di vicinato, mentre l’ammissibilità dell’ingrosso deve essere specificamente indicata nello strumento urbanistico, come avviene per la media e grande distribuzione al dettaglio.

Anche per l’ingrosso potrebbero essere individuate soglie dimensionali e/o tipologiche (o meglio ancora una combinazione delle due) da assoggettare a diverse procedure di ammissibilità urbanistica ed anche, fermo restando per tutti l’obbligo di comunicazione preventiva (sotto forma di DIAP o altro) ad autorizzazione amministrativa (da rilasciare su valutazioni urbanistiche e di impatto e assolutamente non di equilibri di mercato) per le forme più impattanti o i raggruppamenti più significativi.

Mi sembra che la recente delibera di indirizzi urbanistici commerciali per la formazione dei PGT abbia sprecato un’utile opportunità di iniziare ad affrontare la tematica dell’ingrosso. Comunque, data la definizione molto “vaga” di destinazione d’uso contenuta nella LR 12/05, che demanda di fatto ai comuni l’argomento, mi sembra possibile che i comuni che lo desiderino possono comunque dettare a livello urbanistico norme specifiche per l’ingrosso insieme alla logistica o al produttivo industriale.

Distinzione (di fatto e di diritto) tra dettaglio e ingrosso

Ritengo che mantenere una netta distinzione tra dettaglio e ingrosso, pure con qualche deroga come oggi previsto, sia fondamentale per l’interesse dei consumatori e del controllo dello sviluppo del territorio, pur comprendendo che possa essere interesse dei grossisti espandere il loro campo di attività (anche se qualcuno dei diretti interessati in sede di convegno ha smentito, ad esempio, l’interesse dei Cash & Carry e ad operare anche al dettaglio).

Le motivazioni sono le seguenti:

- a) Trasparenza nel rapporto con i consumatori. La coesistenza di vendita ingrosso e dettaglio negli stessi spazi porta a confusione sui prezzi

effettivamente applicati, non solo perché in un caso dovrebbero essere esposti comprensivi di IVA e nell'altro no, ma perché sarebbero evidentemente diversi (all'ingrosso variano in funzione di quantità, modalità di consegna e di pagamento, ecc- mentre al dettaglio debbono essere uguali per tutti ed esposti in maniera chiara secondo le norme di legge).

Inoltre, come sarebbe possibile verificare le condizioni delle vendite sottocosto, che sono riferite al prezzo di acquisto del dettagliante dal produttore o grossista?

- b) **Obbligo di vendita.** L'Art.3 del DLGS 114/98 impone al dettagliante l'obbligo di procedere alla vendita nell'ordine temporale delle richieste. Tale obbligo non è previsto per il grossista. In una situazione "mista" come è possibile garantire il rispetto di tale norma a fronte dell'evidente interesse del grossista a dare precedenza alla vendita di partite consistenti di merce nel reparto ingrosso rispetto alle pezzature singole al dettaglio?
- c) **Problemi fiscali.** Stante la differenza di regime fiscale tra le due attività, si apre un costante rischio di evasione fiscale (es. vendite in nero alle imprese, mascherate da dettaglio, sovrapprezzazioni concordate e coperte da non registrazioni di incassi al dettaglio, ecc.)
- d) **Problemi urbanistici:** vista la diversa normativa vi è il rischio che vengano mascherate da vendite miste con prevalenza di ingrosso delle medie o grandi strutture operanti di fatto al dettaglio, aggirando i limiti della programmazione regionale, le conferenze di servizio, le valutazioni di impatto, gli standard urbanistici, ecc.

E' importante che, per le attività che non possono essere svolte congiuntamente, si fissino chiaramente le regole per la distinzione degli spazi in casi di attività svolte in locali adiacenti. A tale scopo, a titolo di esemplificazione (in linea di massima positiva, anche se potrebbe richiedere qualche adeguamento ai tempi) si rimanda alle indicazioni dell'Art. 1 comma 2 della Legge 320/75, che, costituendo modifiche della L426/71, è da considerarsi abrogata contestualmente alla 426.

Luca Tamini (Laboratorio Urb&Com - Politecnico di Milano)

Qual è l'impatto del commercio all'ingrosso sul territorio? Quali effetti produce, se ne ha?

È necessario, in primo luogo, differenziare gli effetti del commercio all'ingrosso rispetto a due principali tipologie insediative: quella a libero servizio extraurbana (cash&carry) e quella urbana organizzata in forma di addensamento lineare o areale.

Nel primo caso, gli effetti puntuali sono trascurabili sia dal punto di vista quantitativo, sia qualitativo. Come si evidenzia dalla ricerca Irer, a scala regionale, emergono n. 15 strutture con superficie maggiore di 5.000 mq. distribuite in 6 Province e n. 8 strutture con sdv > 10.000 mq. Nella recente

ricerca sulle polarità commerciali interregionali svolta da Urb&Com con il Politecnico di Torino e l'Università di Parma per le Regioni Piemonte, Lombardia, Emilia Romagna¹, i cash&carry non si configurano come strutture di gravitazione territoriale ma sono caratterizzati da bacini d'utenza sovracomunali contenuti nei 30 minuti di percorrenza automobilistica con effetti di diluizione e calmierazione del traffico veicolare in quanto non generano picchi di affluenza dell'utenza (come ad es. nella giornata del sabato pomeriggio per quanto riguarda la GDO).

Dal punto di vista qualitativo/localizzativo, i cash&carry, dai primi anni '70, sono stati, spesso, i generatori degli addensamenti commerciali extraurbani (le cosiddette strade mercato come la Nuova Valassina e la Vigevanese) in quanto, localizzandosi sui grandi assi di penetrazione agli ambiti metropolitani e gravitando sui tessuti urbani periferici adiacenti, hanno disegnato, con la logica competitiva dell'intercettazione dei flussi, sistemi di offerta di carattere lineare caratterizzati dalla sequenza di contenitori commerciali. In questa fase, lo sviluppo di nuovi cash&carry è guidato, invece, da una logica di consolidamento-integrazione delle geografie dell'offerta extraurbana esistenti (ad es. nel Nord Milano, la recente apertura a Baranzate-MI) e il loro impatto dovrebbe essere ricondotto a una valutazione degli effetti di tipo cumulativo rispetto, ad esempio, al contesto di offerta e al livello di accessibilità esistente. Nel caso delle piattaforme urbane di commercio all'ingrosso (come ad es. il caso milanese del quartiere Sarpi-Canonica-Bramante, organizzato come un mall all'aperto localizzato in tessuto urbano consolidato) emerge una problematica di logistica urbana dove i flussi di merci si trovano in conflitto spaziale e temporale con il movimento delle persone perché utilizzano le stesse infrastrutture, si concentrano nelle stesse fasce orarie, richiedono spazi di sosta (attiva/passiva) e sono evidenti i rischi di monofunzionalità dell'offerta e di conflitto-incompatibilità della tipologia commerciale con il contesto residenziale esistente, determinati da un deficit di governo del fenomeno dal punto di vista urbanistico-viabilistico.

Il punto di vista dell'urbanistica rispetto all'ingrosso: come viene considerata questa funzione e come potrebbe essere meglio identificata e governata sul territorio?

Il commercio all'ingrosso a libero servizio è caratterizzato da scelte localizzative guidate sia da opportunità del mercato immobiliare (basso costo dei suoli), sia da specificità della formula distributiva ("discreta" distanza dall'utilizzatore professionale e dagli operatori HO.RE.CA). Insediato prevalentemente in ambito produttivi e industriali extraurbani, aree urbanistiche di tipo D, con la logica della destinazione d'uso ammessa e il

¹ Programma di ricerca interuniversitario commissariato dalle regioni Lombardia, Piemonte e Umbria, *La valutazione dell'impatto territoriale delle grandi polarità commerciali: factory outlet centre, multiplex, parchi commerciali. Un approccio interregionale*, ottobre 2007.

consueto computo degli standard pubblici e pertinenziali, non ha generato particolari criticità dal punto di vista delle dotazioni esistenti².

L'attuale necessità di una distinzione urbanistica tra commercio all'ingrosso e al dettaglio e l'eventuale evidenziazione di una destinazione d'uso urbanistica puntuale per il commercio all'ingrosso va ricondotta alle specificità della L.R. 12/05 che opera un progressivo superamento della logica delle aree omogenee. Il format del commercio all'ingrosso a libero servizio può essere governato, ad esempio, come "insediamento di interesse sovracomunale" nei Piani Territoriali di Coordinamento Provinciale con ricadute sulle procedure autorizzative oppure, a scala comunale, nel nuovo Piano dei Servizi i mercati su area pubblica e i mercati all'ingrosso alimentari sono, spesso, considerati "servizi di interesse generale" e il commercio all'ingrosso urbano può essere reso compatibile/incompatibile nel mix urbano e nell'individuazione delle nuove concentrazioni funzionali definite dal Piano di Governo del Territorio (cfr. Comune di Milano).

Vi sono casi di costruzione della pianificazione territoriale delle funzioni di ingrosso, magari insieme ad altre, come quelle di produzione, logistiche o di impresa?

Un caso di studio di interesse per quanto riguarda il tema dell'integrazione di funzioni è rappresentato dal Polo logistico integrato di Piacenza (2,7 milioni di mq.) realizzato attraverso un PIP di iniziativa pubblica e caratterizzato dall'accesso diretto dall'asse autostradale, dalla presenza dei raccordi ferroviari per l'utilizzo dell'intermodalità e dal futuro collegamento AV/AC Milano-Bologna. In questo quadro, il Distribution Center Ikea (piattaforma logistica per i big box del Sud Europa), che movimentava circa 12.000 bancali/giorno e nel solo 2006 ha veicolato circa 10.000 container, ha costituito un sistema di raccordo con il trasporto pubblico su ferro e una società per trasporto via rotaia, suggerendo un chiaro indirizzo alle politiche pubbliche per il settore dell'ingrosso orientato, ad esempio, a dare priorità alle concentrazioni comunali sui nodi di interscambio tra trasporto pubblico e privato.

Che cosa pensa della proposta di delocalizzare le attività di ingrosso al di fuori dei contesti più densamente urbanizzati? E' possibile e utile concentrarli in piattaforme specializzate di grandi dimensioni oppure no?

La proposta di delocalizzare le attività di commercio all'ingrosso urbano in ambiti-poli esterni attrezzati rappresenta un'importante opportunità per l'amministrazione comunale milanese in partnership con un unico operatore immobiliare-commerciale per attivare un "distretto urbano del commercio" capace di restituire una pluralità e articolazione merceologica di formati di offerta commerciale nel contesto di Sarpi-Canonica-Bramante attraverso

² Ad esempio, un classico cash&carry di 12.000 mq. (4.500 mq. food e 7.500 non food) con un bacino d'utenza di 1,2 milioni di abitanti, è dimensionato con un'area parcheggio di almeno 28.000 mq. (oltre il 200% della slp).

l'approccio della regia-gestione unitaria dell'addensamento commerciale urbano.

Parallelamente, la configurazione e l'attivazione di piattaforme integrate e specializzate di offerta rappresenta, per l'agenda del decisore pubblico (comunale e regionale), un elemento di valore aggiunto dal punto di vista dell'accompagnamento pubblico degli attuali scenari urbani e territoriali connessi all'interscambio economico e culturale tra il sistema produttivo milanese e i paesi dell'est asiatico (cfr. progetto Milano Asian Trade Center).

Ugo Ravanelli (Marr SpA)

- *Integrazione verticale: gli insegnamenti del caso Marr*
- *Il ruolo della P.A. locale e delle Regioni nella sua storia aziendale*
- *Come rafforzare la competitività del comparto e di imprese come Marr?*

Nasciamo da una integrazione a valle di un'attività industriale ma oggi i prodotti del gruppo che commercializziamo rappresentano meno del 4% del nostro giro d'affari.

Il ruolo di aziende qual'è MARR è negli anni molto cambiato; l'unica cosa fondamentale che ci portiamo dal passato è infatti il mercato di riferimento e cioè gli operatori della ristorazione extradomestica ai quali offriamo la gamma completa di prodotti alimentari.

Se è vero infatti che MARR nasce a Rimini negli anni 70 quale puro grossista, oggi la società si è evoluta unendo alle competenze commerciali, quelle in ambito logistico, merceologico e qualitativo.

Basti infatti pensare, ad esempio, che oltre un quarto dei prodotti venduti da MARR sono a nostro marchio e molti di questi sono ricette appositamente studiate per il nostro mercato di riferimento. Vi è poi un sistema qualità, con le relative certificazioni, che non coinvolge solo l'ufficio ed il laboratorio controllo qualità interni, ma tutta la struttura aziendale.

Senza contare la capillarità delle strutture sul territorio (oggi sono 20), quella dei mezzi di trasporto refrigerati (ne abbiamo circa 600).

Oggi MARR è una realtà che occupa oltre 2000 persone con un fatturato che quest'anno supererà ampiamente il miliardo di Euro.

Gli aspetti che ritengo generalizzabili e soprattutto esportabili ad altre strutture e filiere sono:

- la ricerca di specializzazione e competenza in modo da offrire al consumatore e cioè alla clientela un valore aggiunto, un suggerimento, una proposta;
- la prossimità e cioè mantenersi vicino al cliente (non per nulla abbiamo circa 700 tecnici commerciali che sono quotidianamente a contatto con i ristoratori) in modo da dare, ma anche ricevere informazioni e conoscenze;
- la dimensione, in quanto solo attraverso di essa si possono fare investimenti per la qualità e per l'innovazione;

- la scelta di avere un rapporto di partnership, più che di puro fornitore, con il Cliente. Questo è spesso difficile in quanto richiede flessibilità, ma i grandi operatori del nostro settore, molto spesso multinazionali, hanno bisogno di delegare ad altri una parte delle attività connesse all'approvvigionamento e questo avviene solo se tra le Parti vi è fiducia e stima; cosa che si ottiene solo ponendosi obiettivi comuni e raggiungendo traguardi utili, da un punto di vista sia gestionale che economico, per entrambi.

Ritengo il ruolo della Pubblica Amministrazione molto importante per la regolamentazione e lo sviluppo del nostro settore.

Noi offriamo un servizio ai nostri clienti, un servizio che è la somma di tante componenti molte delle quali sono giustamente regolamentate da precise norme.

Vi sono innanzitutto rigide norme sanitarie che interessano sia il normale stoccaggio dei prodotti che la loro lavorazione (ad esempio nella porzionatura di carni fresche, nella lavorazione dei prodotti ittici, nella corretta etichettatura dei prodotti, ecc.).

Il rispetto di queste norme è fondamentale per la filiera in quanto anche da esse dipende la salute del consumatore finale. Purtroppo tra le migliaia di piccoli operatori dell'ingrosso vi possono essere tentativi di trovare scorciatoie, cosa praticamente impossibile per operatori grandi e strutturati, causando quindi problemi all'intero settore. In Italia abbiamo certamente un buon livello di controllo sanitario, ma questa è un'area su cui la Pubblica Amministrazione non deve ridurre presenza ed attenzione.

Vi è poi l'aspetto del trasporto delle merci. Noi riteniamo che il nostro sistema, che non richiede al ristoratore di trasportarsi autonomamente la merce, ma che viene da noi consegnata quotidianamente al singolo ristorante o mensa, sia una garanzia di mantenimento della catena del freddo (cosa fondamentale considerato che ben più della metà dei prodotti alimentari consumati nella ristorazione sono a temperatura controllata e cioè surgelati o, soprattutto, freschi).

Nell'ambito della consegna delle merci vi è poi la pura attività logistica e cioè il camion che parte dalla nostra filiale per consegnare i prodotti al ristorante. Si tratta di consegne complesse in quanto costituite da un alto numero di prodotti ed a diverse temperature di stoccaggio. Un po' come nella dispensa di casa con l'armadio a temperatura ambiente, il frigorifero a 4° ed il freezer a -18°. E tutto questo normalmente avviene nelle prime ore della mattinata, quando cioè tutto il mondo inizia a spostarsi. E se le amministrazioni pubbliche si ponessero seriamente questo problema? E se si riuscisse a convincere tutta la filiera ad operare gli approvvigionamenti in altri orari, ad esempio notturni? Ovviamente questo sarebbe possibile solo se tutti ne fossero obbligati.

Oggi sprechiamo risorse a causa di un basso livello di utilizzo dei sistemi informatici da parte di molti nostri clienti. L'informatizzazione dell'intero

sistema paese è certamente una tappa importante che potrà portare ad un miglior contenimento dei costi.

Anche il ciclo finanziario meriterebbe sostanziali modifiche. Le condizioni di pagamento delle forniture in ogni singolo passaggio sono estremamente dilazionate e tutta la filiera ne soffre.

Luigi Pelliccia (Federalimentare)

- *Ingrosso e industria, parità di impatto e di trattamento?*
- *Integrazione verticale a valle, una risposta necessaria alla domanda di competitività e di compressione dei costi*
- *Tra concentrazione della produzione e del dettaglio, quale ingrosso? Omogeneità e differenze di settore*
- *Globalizzazione: l'ingrosso è una funzione/risorsa su cui mantenere un controllo strategico?*

Le imprese della produzione agroalimentare sono ormai giunte ad una compressione degli utili fino a livelli “pellicolari”: il fenomeno rischia ormai di andare a scapito della qualità dei prodotti e della capacità di fare innovazione.

Il calo dei consumi che si avverte fortemente spinge verso un calo dei prodotti a maggiore valore aggiunto. D'altra parte, le forme contrattuali in atto con la GDO non aiutano le imprese, ma sono spesso fonte di selezione non verso la qualità ma solo verso il prezzo.

Le imprese della produzione devono ricercare una maggiore concentrazione per essere più competitive. Esse devono essere anche più “fantasiose” per trovare nuovi e più trasparenti approcci di filiera a valle.

I maggiori costi di produzione legati alla forte crescita delle quotazioni internazionali di importanti materie prime creano ulteriore disagio nel trasferimento dei costi, con la presente situazione di mercato.

La logistica emerge sempre più come una delle problematiche centrali delle imprese.

La PA deve agire operando delle politiche di contesto che facilitino l'operato delle imprese e il loro accorpamento.

L'export delle nostre imprese agroalimentari è ridotto rispetto alle potenzialità, non le aiuta a sufficienza a controbilanciare la stagnazione del mercato interno. E questo, anzitutto, a causa delle piccole dimensioni, della massa critica delle imprese produttrici ridotta e insufficiente per affrontare il mercato globale.

Edi Sommariva (FIPE – Federazione Italiana Pubblici Esercizi)

La prospettiva del cliente, l'ingrosso visto dall'HoReCa

Il sistema / settore della ristorazione italiana:

- resta sostanzialmente competitivo per i suoi prezzi rispetto ai principali paesi europei;
- anche se soffre di margini operativi lordi decrescenti, negli ultimi anni è stato capace di aumentare l'occupazione al ritmo di 30.000 nuovi posti di lavoro l'anno (negli ultimi dieci anni), a discapito della produttività complessiva;
- effettua ogni anno 11 Mld di Euro di acquisti di beni alimentari, di cui i 2/3 attraverso il sistema dell'ingrosso.

La quasi totale assenza di gruppi d'acquisto nell'HORECA, conserva una capacità di contrattazione ancora molto debole con ampi margini di efficienza da recuperare nei rapporti di filiera; il che offre grandi spazi per iniziative e servizi di formazione, tenuto conto che la strada della concentrazione seguita dalla distribuzione commerciale non è replicabile nel "fuori casa" dove il valore del servizio di prossimità pare insostituibile.

Preoccupa la progressiva banalizzazione dell'offerta di bar-ristorazione, che è anche favorita dalle liberalizzazioni selvagge. Un esempio negativo in merito è quello della liberalizzazione della somministrazione non assistita fatta da artigiani ed altri operatori commerciali; tra questi si vanno aggiungendo anche i tabaccai che possono vendere bevande e cibi in frigoriferi (vending).

Gli effetti sulla struttura del settore saranno inevitabili:

- una riduzione di imprese (- 10/15% nei prossimi dieci anni);
- una semplificazione del mercato, che da multiforme (in termini di formati e di prezzi), si potrebbe segmentare su tre classi di operatori:
 - a) offerta di eccellenza (operatori indipendenti);
 - b) offerta delle catene;
 - c) offerta marginale (con numerose gestioni multietniche).

Quale futuro e sviluppo qualitativo per l'ingrosso alimentare?

Il futuro della competitività d'impresa si giocherà su :

- a) una scelta di maggiore efficienza nell'acquisto e quindi, ad es., di domanda di specializzazione del canale di acquisto;
- b) marketing dei pubblici esercizi e quindi formazione e consulenza sul loro posizionamento strategico.

Per accompagnare il settore in questi cambiamenti non semplici e per mantenere il valore di una pluralità imprenditoriale sarà importante poter contare sulla comprensione degli scenari evolutivi e sulla collaborazione dell'intera filiera e sulla presenza sensibile di una politica che sappia perseguire un miglior equilibrio tra obiettivi di efficienza economica e contenimento delle esternalità negative (economiche, sociali e territoriali) che il libero mercato può produrre.

Luca Pellegrini (Università IULM di Milano)

- *Ingrosso al singolare o al plurale?*
- *Caratteristiche e funzioni all'ingrosso nella filiera: una prospettiva economica.*
- *Una politica pubblica per aiutare l'efficienza dell'ingrosso.*

L'analisi e la valutazione dei trend relativi all'ingrosso sono rese difficili dalla presenza nel settore, così come rilevato dall'Istat, di filiali commerciali di imprese multinazionali che in Italia hanno solo funzioni commerciali. In altri termini, imprese che nel loro paese sono censite nell'industria. Si tratta di un fenomeno molto rilevante che tende a oscurare le dinamiche che interessano i grossisti indipendenti.

Più in generale, la tradizionale distinzione fra imprese di produzione, di ingrosso e di dettaglio è sempre meno utile per documentare le logiche che sottostanno alla scelta del mix di attività svolte dalle singole imprese e al modo in cui esse sono organizzate nello spazio. Se poi, ai fini della regolamentazione, l'interesse principale non è il ruolo economico svolto, ma l'impatto territoriale, diventa ancora meno rilevante il riferimento alle tradizionali logiche statistiche che assegnano le singole aziende "prevalentemente" a uno o all'altro settore immaginando una filiera segmentata per fasi (produzione, ingrosso, dettaglio). Meglio invece passare ad una logica funzionale e cercare di documentare l'impatto sul territorio della funzione che ne è maggiormente responsabile, quella logistica, funzione che può essere in capo ad ogni tipo di operatore e, sempre più, a operatori specializzati. Sul piano della ricerca è l'organizzazione della logistica che andrebbe studiata, per capire come impattano sul territorio i diversi assetti che essa può assumere: un tema davvero trascurato.

Gianni Parvis (Federdistribuzione)

- *Ruolo dei cash&carry nel sistema distributivo. Omogeneità e differenze*
- *Come concorre l'ingrosso alla maggiore efficienza della filiera?*
- *Dettaglio e ingrosso a liberto servizio, competono?*
- *Cash&Carry, limiti e benefici di una crescita senza vincoli*

Prendo spunto da alcuni degli interventi che mi hanno preceduto, per porre preliminarmente in evidenza le principali caratteristiche del canale del Cash & Carry nel suo complesso, quale insieme di peculiarità che lo differenziano sostanzialmente da quello delle vendite al dettaglio su grande superficie, portando ad escludere, nel contempo, la possibilità di qualsiasi equiparazione e confronto anche dal punto di vista di eventuali interventi a carattere disciplinare o programmatico.

Dal profilo dimensionale, rilevo, innanzitutto, come i Cash & Carry in Italia risultino al 2005 essere 365 (+ 13% rispetto al 2002), con 1.441.937 mq. di superficie complessiva e una media per singola unità inferiore ai 4.000 mq.

Ancor più nello specifico, sottolineo come in Lombardia (regione tra le più evolute sia nel settore del dettaglio che dell'ingrosso), nello stesso periodo, si sia registrato un limitato aumento (da 46 a 50 unità) con però una significativa diminuzione dei mq. complessivi, che passano dai 282.251 mq. del 2002 ai 265.604 mq. del 2005 e una superficie media di circa 5.000 mq.

Sono cifre e tendenze che già pongono in netto risalto la piena demarcazione e differenza dell'ingrosso a libero servizio dal dettaglio con le grandi strutture alimentari, che nel pari periodo hanno invece registrato obiettivi e dinamiche di sviluppo ben superiori, con un numero di insediamenti complessivi a regime assolutamente maggiore e con superfici medie, se pensiamo soprattutto ai Centri e ai Parchi commerciali, non assolutamente paragonabili nelle dimensioni ben maggiori.

Relativamente ai trend di vendita, rilevo poi come a fronte, in questi ultimi anni, di una situazione di consumi al dettaglio sostanzialmente riflessiva, le imprese di Cash & Carry hanno al contrario mantenuto incrementi di fatturato superiori ai tassi di inflazione dell'anno di riferimento e questo, ribadisco, a parità sostanziale di superficie.

Tali risultati sono stati raggiunti anche grazie alla possibilità di garantire un dinamismo di mercato e una adattabilità all'evoluzioni delle aspettative della propria clientela che riassumo in pochi ma più che significativi dati: pressione promozionale sui prodotti di Largo consumo confezionato pari al 25% del totale (con un peso del 10% in valore di tutto il LCC veicolato dall'insieme dei canali distributivi); inflazione tendenziale interna di settore - dato ottobre 2007-1,8%; 10-12mila referenze medie per i Cash & Carry di maggiori dimensioni, di cui il 20-25% di prodotti freschi; estrema profondità di offerta con anche la contemporanea presenza di prodotti di diversa fasce di prezzo; rilevante concorso alla maggiore efficienza di filiera complessiva - recente studio Cermes Bocconi - con una convenienza nei costi di approvvigionamento (mediamente pari al 25-27% dei costi totali sostenuti ad esempio nel canale Horeca) che porta ad un vantaggio economico per la clientela dei Cash stessi (al netto dei costi sostenuti e delle promozioni) pari al 7,5% medio rispetto all'approvvigionamento presso i grossisti tradizionali.

Inoltre, orari di apertura ampi e "ritagliati" pure nelle giornate festive sulle diverse esigenze della clientela stessa, primaria importanza per l'industria di marca quale veicolo logistico che consente di raggiungere capillarmente il consumatore finale tramite gli operatori professionali ma anche, in ultimo ma non per ultimo, funzione sociale di rilievo laddove il Cash & Carry si pone come unico fornitore per i dettaglianti operanti in aree e ambiti disagiati

Tutto ciò rivolgendosi a una clientela specifica (consumatori professionali e/o in grande, collettività, operatori del dettaglio tradizionale e della somministrazione) con una caratteristica di ulteriore, assoluta differenziazione: l'emissione obbligatoria della fattura come elemento imprescindibile per le operazioni di acquisto a fronte dello scontrino fiscale nel commercio al dettaglio.

Si tratta quindi di un servizio per collettività e operatori a monte che pertanto nulla ha da vedere con la vendita al pubblico degli esercizi al dettaglio

(semmai, va altresì attentamente considerato che chi è esclusivamente legittimato ad acquistare nei Cash & Carry può anche comprare al dettaglio ma non viceversa), operazioni e possibilità di vendita al pubblico che, si ribadisce, i Cash & Carry non solo non effettuano ma a cui assolutamente non aspirano e nel quale il segmento dell'Horeca è ormai quello prevalente (40% circa del totale con percentuale in costante crescita), a fronte di poco più del 30% del dettaglio e meno del 30% degli utenti professionali).

Richiamo infine gli aspetti localizzativi e strutturali degli impianti: i Cash & Carry operano in aree prevalentemente extra urbane, scelte appositamente per infrastrutture e una rete autostradale adeguate alla attività specifica e alle esigenze logistiche e di rifornimento sia proprie che della clientela, con afflussi da parte della stessa (e quindi di relativo traffico veicolare generato) nell'arco della giornata e/o della settimana comunque assolutamente differenti rispetto ad un esercizio alimentare al dettaglio di pari superficie (rapporto stimabile pari a circa 1/200).

Non è quindi anche da questo aspetto ipotizzabile una qualsiasi comparazione da cui poi far discendere ipotesi di interventi disciplinari e addirittura programmatori ispirati a quelli del dettaglio, tenuto anche conto che, analogamente agli impianti industriali, anche i Cash & Carry debbono dotarsi per l'inizio della loro attività di una licenza edilizia ad hoc e operano nel rispetto delle normative fiscali, igienico sanitari, sul lavoro e così via.

Non vi è quindi alcuna possibilità di individuare aree o attività di intertype competition tra ingrosso e dettaglio di grande superficie, soprattutto partendo dall'errata comparazione e assimilazione dei due settori per ipotizzare interventi normativi di carattere programmatico, che avrebbero l'unico, del tutto negativo, risultato di privare il settore dei Cash & Carry di quelle prima richiamate caratteristiche di flessibilità, adattamento e snellezza gestionale che ne hanno sinora decretato il successo e ne stanno garantendo l'ulteriore, fisiologicamente calibrato, sviluppo futuro.

Enzo Guercilena (Unione del CTS di Milano - Comitato ingrosso alimentare)

- *Quali spazi per l'ingrosso alimentare in Italia e in Lombardia, oggi e domani?*
- *Quale funzione e quale prospettiva per le infrastrutture logistiche e mercatali?*
- *EXPO 2015, può essere una opportunità?*

C'è da chiedersi che senso abbiano le liberalizzazioni in un settore come questo.

Si rileva una grande arretratezza della funzione dei mercati agroalimentari all'ingrosso, che vanno invece rilanciati fortemente, per le funzioni che svolgono, non solo e tanto per altre ragioni (di sussidio, di ricollocazione immobiliare, etc.). Una opportunità di rilancio dei mercati pubblici generali all'ingrosso di Milano (Sogemi), viene oggi prospettata in occasione dell'Expo 2015.

Le strutture mercatali vanno rimesse in moto e rese più moderne.
Va percorsa la sfida dei servizi offerti dai mercati e della loro efficienza.
Un grande esempio è quello della borsa dei fiori che oggi è fatta a Amsterdam.
Occorre infine ripensare tutta la problematica della logistica di servizio con particolare attenzione al polo di Malpensa.

Paolo Mora (Regione Lombardia – DG Commercio, Fiere e Mercati)

In conclusione del dibattito si limita a raccogliere alcuni spunti e ad indicare alcuni grandi filoni di lavoro su cui si sono appuntati quasi tutti i contributi odierni:

- a) Denominazioni e classificazioni: in un mondo in cui “tutti tendono a fare tutto” saltano gli schemi di classificazione a cui eravamo abituati e dunque occorre ritrovare o apporre le denominazioni agli oggetti e renderle veritiere;
- b) Regolamentazione e governo: si tratta innanzitutto di partire dalla modernizzazione delle denominazioni e dalla rinnovata conoscenza dei fenomeni (vedi punto sopra) per poter stabilire degli indirizzi e delle regole in sede di pianificazione urbanistica, ma anche di studiare di conseguenza l’approccio che ha la programmazione commerciale al fenomeno;
- c) Supporto allo sviluppo; include tutte le azioni che non avendo carattere coattivo e vincolistico, vanno invece ad accompagnare e a sostenere naturalmente lo sviluppo delle imprese e del comparto. Tra queste possiamo distinguere 2 principali famiglie di interventi:
 - c1) infrastrutturali, ovvero attinenti le grandi infrastrutture di collegamento e di supporto alle reti distributive, ma anche di snodo (mercati fisici e telematici);
 - c2) di servizi, principalmente attraverso attività e agevolazioni alla formazione, alla informatizzazione, alla consulenza agli operatori, alla creazione di progetti e formazione ad hoc per l’export (es. CRAI a Pechino 2009).

Su queste linee di lavoro Regione Lombardia intende muoversi in stretto accordo con gli operatori per affinare i propri strumenti di conoscenza a sostegno del mercato.

Milano, 18 dicembre 2007