

DS6901 **CENTROMARCA** DS6901

# L'Italia che crede nei brand

Cultura, difesa e sostegno dei brand sono gli elementi essenziali dell'azione di Centromarca, 200 aziende, 2.300 marchi con un giro d'affari di 70 miliardi.

Vittorio Cino, direttore generale, spiega come l'associazione affronta le complessità di questo momento, tra geopolitica e transizione green

di Emanuele Bruno

Scorre 'liquida' una buona fetta della carriera di Vittorio Cino. Un manager che ha avuto come tappe importanti del suo percorso professionale il passaggio in Coca Cola - dove per molti anni è stato direttore comunicazione e public affairs, avendo a un certo punto Bruxelles come presidio chiave - e poi quello in Federvini, dove ha operato come direttore generale. Fino all'approdo in Centromarca, dove da poco meno di un anno ricopre l'incarico di dg.

All'associazione dell'industria di marca fanno riferimento circa 200 tra le più importanti industrie operanti nel settore dei beni di largo consumo. Si tratta di realtà italiane e multinazionali, alimentari e non alimentari, che attraverso oltre 2.300 marchi sviluppano complessivamente un giro d'affari di 70 miliardi di euro e occupano direttamente quasi 100mila addetti. Presidente Francesco Mutti, basta elencare in ordine sparso i nomi di alcune delle aziende che sono rappresentate dentro l'associazione per capirne la rappresentatività e la rilevanza: nel nostro sistema economico e, in particolare, sul versante della comunicazione e del marketing. Dentro ci sono infatti, tra le altre, aziende come Barilla, Ferrero, Bolton, Nestlé, Bauli, Mondelez, Lactalis, Perfetti, Branca, Lindt, Colussi, Procter, Unilever, Valsoia, Campari, Paglieri, Riso Gallo. Tutti importanti spender pubblicitari e attori chiave anche di Upa. La cultura, la difesa e il sostegno dei brand sono un elemento essenziale dell'azione associativa per le aziende Centromarca. "Uno degli aspetti peculiari dell'associazione", ricorda, però,



Il presidente di Centromarca Francesco Mutti (a sinistra) e Vittorio Cino, da circa un anno direttore generale. Fanno parte di Centromarca, tra l'altro, aziende come Barilla, Ferrero, Nestlé, Campari.

Cino, "è quello di funzionare come una sorta di camera di compensazione tra l'industria di marca e il mondo della distribuzione. La nascita e lo sviluppo di Centromarca, del resto, a partire dal 1965, nel pieno del boom economico", continua il manager, "hanno accompagnato l'evoluzione del nostro originalissimo sistema distributivo".

**Prima** - In un periodo come quello che stiamo vivendo di inflazione alta, costo delle materie prime in fibrillazione, il rapporto tra la marca e la distribuzione, che fisiologicamente è comunque sottoposto a tensioni, è diventato molto complicato. Come fate ad affrontarlo?

**Vittorio Cino** - Una crisi esogena, non collegata direttamente al settore e alle dinamiche del largo consumo, ne ha però influenzato gli equilibri. In uno scenario con prezzi in ascesa ed erosione del potere di acquisto delle famiglie, e quindi meno disponibilità a spendere nei beni di consumo, è chiaro che le pressioni che normalmente ci sono si estremizzano.

**Prima** - Qualcuno in tema prezzi aveva suggerito una sorta di pax.

**V. Cino** - Il settore del largo consumo in Italia, pur tra mille difetti, ha un aspetto di innegabile positività, unanimemente riconosciuto. È uno dei set-

tori di impresa in cui la competizione è totale e feroce. E questo vuol dire concorrenza e tensioni fisiologiche nel rapporto tra aziende della stessa industria, ma anche tra industria e aziende della distribuzione. Sul secondo versante, in particolare, è nelle negoziazioni commerciali che si verificano di continuo e si riallineano i rapporti di forza. Storicamente, per il consumatore finale, da questo assetto sono conseguiti soprattutto vantaggi. È facile che in certe fasi storiche, tipo quelle che abbiamo vissuto e, spero, almeno in parte messo alle spalle, questo fronte della relazione tra marche e distribuzione possa diventare più problematico.

**Prima** - Oramai la marca ha una sempre più 'intensa' vita multicanale.

**V. Cino** - È proprio così. La marca non è presente soltanto nella gdo. I produttori sondano e usano tutte le opzioni sul mercato a 360 gradi. E poi c'è un secondo elemento di cui tenere conto: i prodotti di marca hanno un prezzo mediamente superiore rispetto a quelli 'unbranded'. Il gap di prezzo è associato a qualità, sicurezza, innovazione, investimenti in ricerca e tanti altri fattori che sono garantiti al consumatore.

**Prima** - Quindi cosa ne consegue per i prezzi?

**V. Cino** - Vuol dire che in un momento di crisi, in cui il tema sono i volumi, la distribuzione risulta più sotto pressione rispetto all'industria, che può lavorare più elasticamente sui margini rispetto a una gdo che viaggia e guadagna soprattutto sull'incremento dei volumi.

**Prima** - Che sta succedendo, quindi?

**V. Cino** - È vero che c'è stata più tensione, ma è vero pure che siamo consapevoli delle difficoltà dei nostri partner della distribuzione. Alla fine, e questo va riconosciuto, la relazione diretta con i consumatori nel largo consumo confezionato ce l'hanno loro. E quindi sono quelli che, in maniera più diretta, devono assorbire sul punto vendita finale i mal di pancia delle persone per gli aumenti di prezzo. Ma l'ipotesi di trovare un accordo o un equilibrio 'migliore' sui prezzi non è formulabile in alcuna maniera, perché noi abbiamo sempre sostenuto che il tema dei prezzi va negoziato per singola azienda e singola insegna. Un accordo quadro su questo versante del contenimento dei prezzi sarebbe censurato o censurabile per la normativa antitrust italiana ed europea.

**Prima** - I prezzi di certi prodotti però sono saliti molto. Le marche saranno ancora alla portata delle tasche della classe media? O lo saranno solo con le promozioni?

**V. Cino** - Non c'è dubbio che le sofferenze della classe media siano un tema su cui l'industria di marca deve interrogarsi con molta serietà. Il potere di acquisto di una larga fascia di persone si è eroso e ci deve essere il giusto equilibrio. È un cambiamento che sta riguardando non solo l'Italia ma l'intera Europa e l'Occidente in generale. Da questo punto di vista, anzi, l'Italia ha una particolarità decisamente positiva. Siamo uno tra i pochi Paesi occidentali in cui la marca ha ancora un ruolo predominante sugli scaffali. In molti Paesi europei, invece, da tempo non è più così. In Uk la prevalenza delle private label è un fatto acquisito. Un tema è quello di trovare il giusto posizionamento sugli scaffali, ma è anche vero che la marca deve fare i conti con un panorama di cambiamenti delle abitudini di consumo che è molto più ampio di quello a cui eravamo tradizionalmente abituati a confrontarci.

**Prima** - Faccia qualche esempio...

**V. Cino** - Uno facile è quello che riguarda il beverage. Le bevande oramai fatturano molto di più a valore con i consumi fuori casa che con quelli 'fa-

miliari' e della gdo. Una delle cose su cui stiamo investendo come Centromarca è il decollo di un osservatorio sul mondo dell'Horeca e l'away from home. Le industrie di marca ci chiedono più informazioni su un versante che dà una marginalità molto più alta. Il boom del 'fuori casa' è un fenomeno che va ben al di là del rimbalzo dopo la chiusura obbligata del Covid.

Con la distribuzione ci siamo per converso impegnando a lavorare sulle tematiche condivisibili. Il tema dell'efficienza della filiera è la sfida dell'oggi comune a noi e a loro, e assieme dobbiamo cercare di fare il massimo su questo fronte.

**Prima** - Come le proteste dei trattori suggeriscono, l'attenzione alla sostenibilità e alle problematiche green sono



**Carlo Alberto Buttarelli, presidente di Federdistribuzione, che da oltre 60 anni riunisce e rappresenta le aziende della Distribuzione moderna, alimentare e non alimentare, che operano con reti di negozi fisici e attraverso i nuovi canali digitali, ed è un interlocutore fondamentale per Centromarca. Le imprese associate a Federdistribuzione realizzano un giro d'affari di oltre 83,2 miliardi di euro, con una quota pari al 54% del totale fatturato della Distribuzione moderna alimentare.**

un fisiologico motore inflattivo di medio-lungo periodo.

**V. Cino** - In parte è così. Ma le soluzioni non possono prescindere dalla presa d'atto che certi investimenti massicci, che sono richiesti dalle nuove normative Ue sulla sostenibilità, possono farli solo aziende in salute. E invece c'è stato un attacco alla marginalità delle aziende come se la marginalità fosse un crimine. Quello che succede in questo momento nella società è il termometro di difficoltà oggettivamente complicate da affrontare, ma su cui le aziende stanno già da tempo lavorando. Solo se sei in buona salute puoi investire per modificare e rendere sostenibili non soltanto l'azienda ma tutta la filiera, a partire dai fornitori. E lo stesso problema riguarda anche la distribuzione.

**Prima** - L'evoluzione green è attualmente, per motivi magari contingenti, 'insostenibile'?

**V. Cino** - La rivoluzione della sostenibilità richiede non solo dalla parte pubblica ma anche privata l'impiego di molte risorse. Sul taglio delle emissioni, il riciclo, l'efficiamento nell'uso dell'acqua e di altre materie prime i target da raggiungere sono sfidanti.

Stiamo parlando di miliardi di euro che le aziende private dovranno mettere in campo nei prossimi anni. Le imprese, che siano marche o aziende della distribuzione, devono essere bene in salute per affrontare questa transizione. È una precondizione. Specie in un mercato come quello italiano che - estremamente frantumato e frammentato, con tante medie e piccole aziende - fa più fatica a reperire risorse finanziarie a fini trasformativi. Molti di questi attori delle pmi, oltretutto, hanno già dovuto gestire le problematiche legate all'aumento del tasso di sconto. Ma le imprese del largo consumo devono sempre rimanere vigili su quelle che sono le vere priorità dei consumatori e la green sensibility fa parte di questo tipo di aspettative.

**Prima** - Le regole emanate da Bruxelles sul greenwashing (vedi pag. 76) obbligheranno a investire sulla sostenibilità e a comunicare le proprie virtù in modo molto serio.

**V. Cino** - In Italia si continua a enfatizzare l'importanza della sostenibilità ambientale. In realtà chi segue il dibattito a Bruxelles sa che è sul versante 'sociale' dell'acronimo Esg che sta per essere posta ora più attenzione. Ma è anche sul significato della 'S' appena citata che va fatta chiarezza. Il dibattito è spesso circoscritto al tema dell'inclusione, della diversity, del gender gap. Ma non c'è solo questo. Nel Green New Deal della Commissione europea c'è tutta una parte molto delicata che dovrà essere messa a terra nei prossimi anni e che riguarda i sistemi alimentari sostenibili.

**Prima** - Sarà un confronto aspro?

**V. Cino** - Direi che è scontato, dal momento che a entrare in gioco saranno anche caratteristiche di salubrità legate a elementi intrinseci di certi prodotti, con - ad esempio - il focus su alcool, zucchero, carne, grassi alimentari. Questa sarà la sfida più delicata dei prossimi anni e metterà in discussione tutte le filiere. Su questo in

Italia non si è ancora discusso abbastanza.

**Prima** - Le aziende della distribuzione stanno allargando il proprio ruolo di attori della comunicazione attraverso il retail media. Avete dedicato un intero appuntamento di approfondimento a questo argomento molto di recente.

**V. Cino** - È un argomento più nuovo in Italia che altrove e ce ne stiamo occupando con attenzione.

Anche perché si tratta di un tema chiave all'interno della nostra mission dialogante con il mondo della distribuzione. Le aziende andranno a comprare spazi nell'offerta fisica o virtuale nell'ecosistema dei distributori che così avranno la possibilità di differenziare le proprie entrate e il loro peso sul mercato. In questo contesto il tema privacy è molto delicato. Del resto la disponibilità di dati molto caratterizzati dal punto di vista dei target, anche in forma aggregata, ma con informazioni supplementari su scelte e momenti di acquisto, rende a chi li maneggia una miniera d'oro di informazioni, in grado di sconvolgere per davvero gli equilibri degli investimenti, e così non meraviglia il fatto che ci sia un boom della spesa orientata sul retail media.

**Prima** - In Italia però c'è l'abitudine, quasi una tradizione, a investire molto su una tv a buon mercato senza tutta questa ossessione dell'efficienza e dell'efficacia, con la dispersione e la frequenza in eccesso che si trasformano naturalmente in politiche di branding.

**V. Cino** - Non c'è più tanto spazio per questa tendenza. C'è tanta competizione a tutti i livelli ed è impensabile qualunque inefficienza. Certamente però è vero che c'è un modello Italia che in parte si distingue nel panorama occidentale, per elementi legati alla cultura, alla storia del Paese, alle sue differenze territoriali e al nostro sistema dei mezzi. Il dato di cui tenere conto è che il nostro Paese è uno dei pochi in cui ancora oggi la fiducia nei brand è altissima. Valori e particolarità che stanno tornando di moda ovunque.

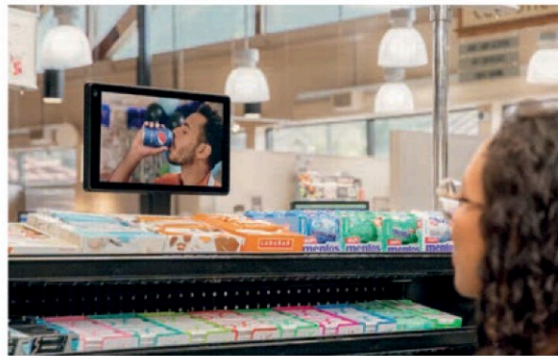
**Prima** - Cosa sta succedendo?

**V. Cino** - Nelle campagne corporate delle grandi aziende stanno tornando di moda gli investimenti nella



L'incontro organizzato da Centromarca, a cui hanno partecipato circa 250 manager, per lanciare l'Osservatorio per monitorare lo sviluppo del retail media in Italia.

'glocalness' e nel rapporto col territorio. E questo non avviene mai a caso. Il piano strategico triennale di Centromarca, approvato a giugno del 2023, prevede un presidio del mercato in ottica omnichannel. Migliorare il rapporto con la distribuzione ed esplorare le potenzialità del retail media sono i punti nodali. Sul tema dell'innovazione digitale abbiamo creato un gruppo di lavoro e faremo ciclici appuntamenti di forma-



Un esempio di retail advertising.

zione. Tra i temi caldi ci sono anche l'influencer marketing, la branded communication, le nuove direttive europee sul digital. Con i principali attori del mondo delle piattaforme vogliamo intraprendere un percorso di approfondimento molto serio. Dobbiamo poi pure tenere conto di come stanno cambiando la demografia del Paese e la società. Se c'è un settore in cui i cambiamenti quantitativi e qualitativi della popolazione e delle strutture familiari avranno riflessi importanti è proprio quello del largo consumo. È chiaro, ad esempio, che la 'silver economy' sarà un potente motore di accelerazione delle vendite digitali, con tutto quello che ne consegue dal punto di vista della comunicazione e del marketing.

**Prima** - Che farete, più in particolare, su questo fronte?

**V. Cino** - Lancieremo a breve un nuovo osservatorio Centromarca di analisi dei consumi. Daremo conto dell'andamento quantitativo del mercato, ovviamente, perché i nostri associati ci chiedono quello. Ma poi vogliamo aggiungere anche una parte legata alla psicologia e alla sociologia dei consumi in così forte evoluzione. Vorremo crearlo con un pool di istituti di ricerca, esplorando il rapporto tra

consumatori e consumi in maniera più allargata possibile. Per noi, oltre ai numeri quantitativi, i temi di reputation, di percezione del valore di marca, stabilità dell'ingaggio sono ovviamente centrali. Si compra un prodotto tendenzialmente più caro solo se lo si considera realmente migliore.

**Prima** - Il digitale, le problematiche legate alle piattaforme hanno spostato fuori dai confini nazionali il focus regolatorio, sempre più europeo.

**V. Cino** - Da molti punti di vista è un bene che sia così. È importante che le aziende multinazionali e le aziende di marca che esportano si muovano su un terreno in cui c'è una certa uniformità normativa. Sarebbe auspicabile che certi standard, oltre che in Europa, valessero a livello internazionale. Lo spezzatino locale indubbiamente non fa bene alle imprese del Vecchio continente. Oggi soprattutto la piccola e media azienda italiana, che pure è riuscita a internazionalizzarsi, fatica di più a competere se deve confrontarsi con un quadro normativo molto differente Paese per Paese. Però è vero pure che non si può essere troppo severi e uniformi.

**Prima** - Per quale motivo?

**V. Cino** - Non tutti i mercati hanno lo stesso livello di evoluzione e così regole troppo 'stringenti' o troppo poco stringenti possono, a seconda dei casi, essere dannose e sfavorire o rallentare certi sviluppi positivi. Non c'è bisogno di fare esempi estremi: in termini di cultura ed evoluzione digitale, ad esempio, c'è una bella differenza tra Regno Unito (che oramai non è più Europa) e Italia. Ci sono tante variabili che sono legate a storia, cultura, forma mentis di ogni singolo Paese e va ragionato ogni provvedimento in termini molto generali.