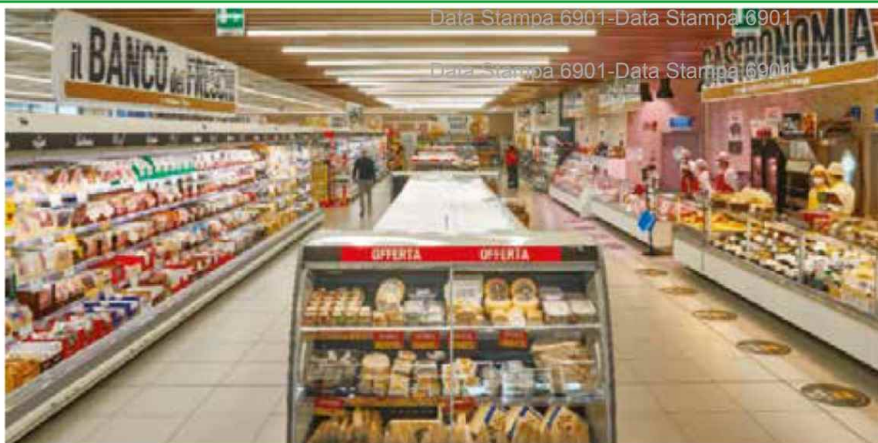




Centromarca, il racconto del largo consumo

Dai futurologi al Teatro Manzoni di 40 anni fa al monitoraggio dei media, dai consumeristi alle università: oggi industria di marca e distribuzione devono fare quadrato per salvare scaffale, margini e consumo quotidiano

di Ivo Ferrario

Fine anni ottanta. Giovane cronista fui spedito al Teatro Manzoni. Mi aspettavo un convegno come tanti, con la banalità del già noto e l'impossibilità di fare un titolo decente. Dovetti ricredermi. L'organizzazione era di una qualità che non avevo mai incrociato. In sala mille e cinquecento imprenditori e manager di primissimo piano. Sul tema "Il marketing del futuro", Centromarca radunava a Milano autorevoli speaker italiani ed internazionali.

A sorprendere la platea, in particolare, fu il futurologo americano Alvin Toffler: pronosticò la fine dell'Unione Sovietica e le conseguenze sul piano geopolitico e per la business community. Il processo di globalizzazione avrebbe registrato una forte accelerazione. C'erano nuove opportunità da cogliere. Le imprese delocalizzavano in Asia e nell'Est europeo. Trionfava il neoliberismo. Iniziavano anni di forti contraddizioni: euforia e opportunità di espansione,

ma anche nuove sfide determinate dal passaggio a un'economia più "finanziarizzata", dall'avvento dell'automazione, dalla massiccia concorrenza internazionale che avrebbe messo alla prova molte aziende. Il mondo cambiava e Centromarca era "sul pezzo".

Dieci anni dopo entrai in forza all'ufficio stampa dell'associazione di via Serbelloni.

Mi fu chiesto subito di potenziare le media relation. Creai una specie di redazione giornalistica:

cercavamo contenuti per essere proattivi, seguivamo l'attualità per individuare filoni notiziabili ed entrare in gioco con le posizioni dell'industria di marca. Ci si confrontava sui fatti rilevanti, ma anche sui segnali deboli da tenere d'occhio. E c'erano tanti problemi di fondo.

Tra questi l'atteggiamento pregiudizialmente anti-industriale di molti programmi

tv, impermeabili alle proteste delle aziende, che essendo portatrici d'interesse non erano considerate obiettive nelle loro lamentele. Per affrontarlo proposi alla direzione di lanciare un monitoraggio di tutti i programmi televisivi che facevano informazione di prodotto. Il costo non era indifferente, ma il progetto era innovativo e sfidante. Fu approvato. Un team di esperti redigeva quotidianamente un report su quanto trasmesso il giorno precedente sulle reti pubbliche e private. Conteneva il testo dei servizi (indispensabile per verificare la veridicità di quanto mandato in onda), le fonti di riferimento utilizzate e un'analisi della comunicazione latente che emergeva dal montaggio (frutto del mix di inquadrature, musiche, selezione degli spezzoni d'intervista...) e di come poteva influenzare negativamente - anche in assenza di reali criticità documentate - la percezione del consumatore di un prodotto o di un'azienda.

Fu grazie a questo strumento che Centromarca poté avviare con gli editori concreti momenti di confronto, basati su evidenze concrete rilevate da un osservatorio super partes.

Ne scaturì una relazione più costruttiva destinata a ristabilire un minimo di equilibrio rispetto a tesi antindustriali costruite su basi puramente ideologiche e non scientifiche. Un altro filone di lavoro furono le relazioni con le associazioni consumeriste e ambientaliste. Varammo un progetto - unico

tra i Centromarca europei - di visite esclusive che ha permesso ai vertici delle organizzazioni di entrare

negli stabilimenti, nei laboratori, nei centri di ricerca in Italia e nel mondo.

I consumeristi hanno potuto costatare "in presa diretta", spesso accompagnati dai vertici aziendali, quanta qualità, sicurezza, innovazione, attenzione per la sostenibilità, investimenti in ricerca e sviluppo sono contenuti nel prodotto di Marca posto sullo scaffale del supermercato. Oggi posso dire

**CENTROMARCA
È DA TEMPO L'UNICO OSSERVATORIO
PRIVILEGIATO SULLE DINAMICHE
DELLA FILIERA DEL LARGO CONSUMO**

che questo progetto è stato fondamentale per consolidare la relazione tra consumerismo/ambientalismo e Centromarca.

L'ufficio stampa, che nel tempo è diventato una direzione comunicazione e relazioni esterne a tutti gli effetti, ha presidiato anche l'aggiornamento delle funzioni comunicazione, marketing, digital, media relation, public affairs delle industrie di marca. I seminari hanno spaziato dalla gestione delle fake news al digital branding, dal crisis management ai rapporti con gli Influencer, dalle relazioni con le piattaforme digitali allo sviluppo sostenibile. In generale ci siamo sforzati di essere una... antenna capace di cogliere i segnali provenienti dall'esterno e di elaborarli con l'obiettivo di sviluppare iniziative di engagement, education e advocacy rivolte a seconda dei casi a un pubblico indifferenziato o a specifici target interni ed esterni, compreso il mondo politico-istituzionale.

Operando in Centromarca ho potuto seguire per anni, da un osservatorio privilegiato, le dinamiche della filiera del largo consumo. Su questa base provo a formulare alcune valutazioni sulla situazione attuale. In evidenza troviamo compressione dei margini, volumi in contrazione, riduzione della fedeltà al punto vendita e al prodotto, promozioni meno efficaci. In tutta la filiera l'attenzione ai costi è micidiale.

Il potere d'acquisto del consumatore si è ridotto per effetto della bassa crescita salariale, dell'incremento dei costi obbligati (energia, assicurazioni...), del ridimensionamento del welfare (sanità, educazione...), dell'affermarsi di altri consumi (piattaforme tv a pagamento, device digitali...). A monte di tutto troviamo poi gli effetti delle pesanti tensioni geopolitiche e delle fratture nelle catene internazionali del valore, l'incertezza dei mercati finanziari, la volatilità delle materie prime, l'eccessivo costo dell'energia. Questi e altri fattori,



L'AUTORE, IVO FERRARIO

**MOLTE INDUSTRIE STANNO
RAZIONALIZZANDO I LORO PORTAFOGLI
PRODOTTO, ELIMINANDO BRAND
CHE NON PERFORMANO**

unitamente alla mancanza di una politica industriale per il LCC - che favorisca l'aggregazione tra imprese, sostenga gli investimenti, getti le basi per una riduzione stabile del costo dell'energia... - pesano sulle scelte strategiche.

Se guardiamo allo scaffale troviamo lineari sovrabbondanti di referenze, offerta confu-

sa e poco leggibile dal consumatore. Molte industrie razionalizzano i portafogli prodotto, eliminando brand non strategici o poco compatibili con le esigenze del consumatore. La gdo si batte per garantire la convenienza ai suoi clienti, ma attenzione: un conto è il sano presidio di un buon rapporto tra qualità e prezzo, un'altro è impegnarsi in guerre commerciali che distruggono valore, banalizzano il mercato e vanificano gli investimenti per il posizionamento dei prodotti. Su questi e altri temi il dialogo dei fornitori con la gdo è aperto da anni. L'industria mette in gioco categorie di prodotto innovative, ricerca, investimenti, sostenibilità, ingenti investimenti pubblicitari. La distribuzione porta le fondamentali conoscenza e vicinanza al consumatore, insieme all'accesso al lineare e a nuove opportunità di comunicazione (il retail media).

Nel pieno rispetto dei ruoli - e tenendo in considerazione le criticità senza precedenti del contesto - sarebbe opportuno avviare finalmente una fase di maggiore condivisione, convergenza e collaborazione. Come ho già avuto modo di sottolineare, nella filiera è in atto una discontinuità di vasta portata. Interessa la comunicazione (modifiche del media mix, escalation dei social, sviluppo del retail media...), il marketing (revisione dello scaffale, ripensamento delle politiche promozionali...), ma anche le strategie nel campo della sostenibilità, la variabile demografica, la capacità di introdurre elementi innovativi nell'ormai stantia e logorante pratica delle trattative commerciali.

I tempi sono maturi per un'evoluzione delle relazioni one to one, ma anche per lavorare congiuntamente su tematiche precompetitive come la digitalizzazione, l'efficienza logistica, la riduzione delle complicazioni burocratiche e in generale in tutti quegli ambiti su cui si giocano l'efficienza e l'efficacia operative. Se non ora, quando?

