

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA
Dipartimento di Agronomia Animali Alimenti Risorse
Naturali e Ambiente
Corso di laurea in Scienze e Tecnologie Alimentari

IL RETAIL MARKETING DEI PIATTI PRONTI:
UN'ANALISI DEL PREZZO EDONICO DEI SUGHI
FRESCHI

Relatore

Prof. Luca Rossetto

Correlatore

Prof. Samuele Trestini

Laureando

Stefano Canova

Matricola n. 1076451

ANNO ACCADEMICO 2015-2016

INDICE

RIASSUNTO	3
ABSTRACT	5
INTRODUZIONE	7
1 IL QUADRO DEL SISTEMA DISTRIBUTIVO	9
1.1 ITALIA	9
1.1.1 <i>Struttura della GDO</i>	10
1.1.2 <i>Tendenze nella GDO italiana</i>	12
1.1.3 <i>I principali gruppi distributivi</i>	14
1.2 FRANCIA	17
1.2.1 <i>I principali gruppi distributivi</i>	18
1.3 GERMANIA	21
1.3.1 <i>I principali gruppi distributivi</i>	22
1.4 GRAN BRETAGNA.....	25
1.4.1 <i>I principali gruppi distributivi</i>	27
1.5 SPAGNA.....	30
1.5.1 <i>I principali gruppi distributivi</i>	32
1.6 LE STRATEGIE DELLA DISTRIBUZIONE MODERNA	36
1.7 LE PRIVATE LABEL	40
1.7.1 <i>I numeri del mercato delle private label</i>	41
1.8 STRATEGIE DEL PUNTO VENDITA: IL MERCHANDISING	44
1.8.1 <i>Il Visual Merchandising</i>	45
2 TENDENZE NEI CONSUMI ALIMENTARI E MERCATO DEI SUGHI PRONTI	49
2.1 IL BIOLOGICO	49
2.2 I SUGHI PRONTI E SUGHI FRESCHI.....	51
2.3 MERCATO DEI SUGHI PRONTI	52
2.4 SUGHI AMBIENT	53
2.5 SUGHI FRESCHI	54
2.5.1 <i>Pesti</i>	55
2.5.2 <i>Sughi</i>	58
2.6 MERCATO DEI SUGHI FRESCHI.....	60
2.7 PACKAGING	63
2.8 PACKAGING FLESSIBILE E PRODUCT-TO-PACKAGE RATIO.....	65
3 METODOLOGIA E CASO STUDIO	67
3.1 IL METODO EDONIMETRICO	67
3.2 IL CASO STUDIO	69
3.3 RISULTATI E DISCUSSIONE.....	79
4 CONCLUSIONI	93
BIBLIOGRAFIA	95
SITOGRAFIA	96

Riassunto

La Grande Distribuzione Organizzata (GDO) rappresenta il canale distributivo più importante sia a livello internazionale che europeo. I format della GDO più noti sono supermercati, ipermercati, discount. Di questi, i discount sono la tipologia che negli ultimi anni sta evidenziando i migliori trend di crescita. Le strategie che hanno affermato le GDO sono i prezzi contenuti, l'assortimento e, più recentemente, le private label. A livello invece di consumi, tra le principali tendenze si segnala l'acquisto dei prodotti biologici, di prodotti vegani, e in generale di quelli con proprietà salutistiche. D'altra parte, si conferma l'evoluzione ormai consolidata dei prodotti convenience e di quelli con elevato contenuto di servizi. Tra questi ultimi, i piatti pronti rappresentano una realtà in crescita; in particolare, i sughi freschi rappresentano un mercato di dimensioni ancora ridotte ma con delle buone prospettive di crescita. I sughi freschi vengono apprezzati dal consumatore per il risparmio di tempo nella preparazione di tale sugo, per la velocità con cui è possibile utilizzarli e per il fatto che è un prodotto fresco e che quindi possiede delle buone caratteristiche organolettiche e nutrizionali. Questi sughi presentano una gamma abbastanza ampia di ingredienti. Il prezzo delle diverse categorie di ingredienti è un fattore influenzato da molti aspetti, quali le caratteristiche del punto vendita, le caratteristiche del prodotto dal punto di vista degli ingredienti e dal punto di vista del marchio, le caratteristiche del packaging e le caratteristiche del merchandising. Nel presente lavoro, è stata effettuata un'indagine per rilevare un campione di referenze di sughi pronti presso la GDO e, successivamente, è stato utilizzato il metodo del prezzo edonico per valutare l'importanza degli attributi di tali prodotti sia esterni (marchio, packaging, ecc.) che interni (tipo di sughi, presenza di allergeni, conservanti, ecc.).

Abstract

The Large-scale Retail Trade is the most established distribution channel at the International and the European level, especially in States such as Italy, France, Germany, Great Britain and Spain. The most popular retail formats are supermarkets, hypermarkets, discount and superette. Of these, discounts are having the best performance during these years. Low prices, assortment and, more recently, private labels are the strategies of the retail market. Regarding consumptions, the main trends consist on organic products, vegan products, products with healthy properties, convenience products and products with added services. Ready to eat food are one of the best categories. Within this category, the fresh sauces are an interesting case of a small market but with good growth prospects. Consumers appreciate these sauces because these allow a saving of time in the preparation of the sauce for the pasta. In addition, it is often a fresh product, so it has good organoleptic and nutritional characteristics. The price of the different categories of ingredients is a factor influenced by many aspects, such as the sales point characteristics, the product characteristics, the packaging and the merchandising characteristics.

In this report, it is conducted a survey to detect a sample of references to fresh sauces in the retail market. Then, it is used the edonimetric method to evaluate the importance of the attributes of these products, both external (brand, franchise, etc.) and internal (kind of sauces, presence of allergens, etc.).

Introduzione

Nel corso degli ultimi anni, l'evoluzione negli stili di vita e l'innovazione in campo alimentare hanno portato alla crescita dei piatti pronti. Questa categoria è costituita da una vasta gamma di prodotti, le cui materie prime hanno subito una trasformazione più o meno marcata al fine di permettere un risparmio di tempo nella preparazione e nell'utilizzo del prodotto finale. A questa categoria di prodotti appartengono i sughi pronti, che rappresentano un mercato di piccole dimensioni ma con buone prospettive di crescita. Questi prodotti possono essere classificati in due categorie: i sughi ambient, presenti presso il punto vendita nello scaffale a temperatura ambiente, e i sughi freschi, collocati presso i punti vendita nel banco frigo. Tra i due, i sughi ambient rappresentano il maggiore mercato in termini di vendite, anche se i sughi freschi stanno registrando la maggior crescita nel corso di questi anni, imputabile al fatto che sono prodotti freschi e quindi garantiscono caratteristiche organolettiche e nutrizionali meglio apprezzate dai consumatori. In entrambe le tipologie, le ricette dei prodotti presentano ingredienti caratterizzanti come verdure, carne, pesce, formaggi, funghi, noci, basilico. La diffusione della pasta, esercita un effetto trainante nel consumo di sughi, e l'Italia è infatti il principale produttore. In molti Paesi europei, come Regno Unito, Germania, Spagna, Francia, Paesi nordici e Paesi dell'est vi sono comunque dei scenari di crescita nel consumo dei sughi pronti. I sughi arrivano al consumatore prevalentemente tramite la GDO, che a partire dagli anni '60 è progressivamente cresciuta, a scapito di altri canali distributivi come gli ambulanti e i negozi tradizionali. I diversi formati della GDO, quali supermercato, ipermercato, discount e superette, sono diffusi in tutto il mondo; in Europa, i Paesi in cui domina questo sistema distributivo sono Regno Unito, Francia, Germania, Italia e Spagna. Tra queste, l'Italia ha avuto una più lenta affermazione della GDO rispetto agli altri Paesi citati, e anche in questi anni continua a fare fatica a consolidarsi, soprattutto in certi comparti come l'ortofrutta. Le cause di questo ritardo sono imputabili a fattori burocratico-legislativi ma anche a usi tradizionali e locali (es. mercati rionali). In generale in questi Paesi la GDO si presenta con diversi Gruppi e insegne, che possono essere presenti unicamente in un determinato Paese, come ad esempio Coop e Conad per l'Italia, o che possono rappresentare delle multinazionali come Carrefour, Tesco, Metro.

Nel settore alimentare i mercati variano continuamente. Nel corso degli ultimi anni le tendenze ad aver presentato le miglior performance sono diverse. Un esempio è la crescita costante delle private label, grazie ai bassi prezzi e alla ricerca in anni recenti anche di un prodotto di maggiore qualità da parte delle aziende produttrici. Si è osservata poi la crescita dei prodotti biologici e di consumatori vegetariani e vegani, tendenze portate da una

maggior ricerca di concetti quali il benessere animale, la sostenibilità ambientale, il salutismo.

Tra i fattori che confluono sulle scelte del consumatore, troviamo il merchandising e il packaging: il primo studia le condizioni migliori per far sentire il consumatore a proprio agio nel punto vendita e quindi per incentivare gli acquisti; il secondo è molto importante per i prodotti alimentari, poiché deve svolgere sia una funzione di imballaggio primario e quindi di sicurezza per il prodotto e per il consumatore, sia una funzione di marketing.

Le caratteristiche dei sughi freschi, insieme ad altre, sono state prese in considerazione in questo lavoro, con lo scopo di creare un modello che possa dare un riscontro di quali sono le variabili che influenzano il prezzo finale del prodotto. Al fine di raggiungere tale obiettivo, è stata effettuata un'indagine campiona, recandosi presso diversi punti vendita della GDO e rilevando, tramite un questionario appositamente creato, le caratteristiche delineate. Tali caratteristiche sono state poi analizzate tramite la teoria del metodo edonimetrico. I punti vendita analizzati sono stati supermercati, ipermercati e discount disposti in 20 Comuni disposti nelle Province di Padova, Rovigo e Vicenza, e le rilevazioni sono state effettuate nel periodo tra luglio e novembre 2015.

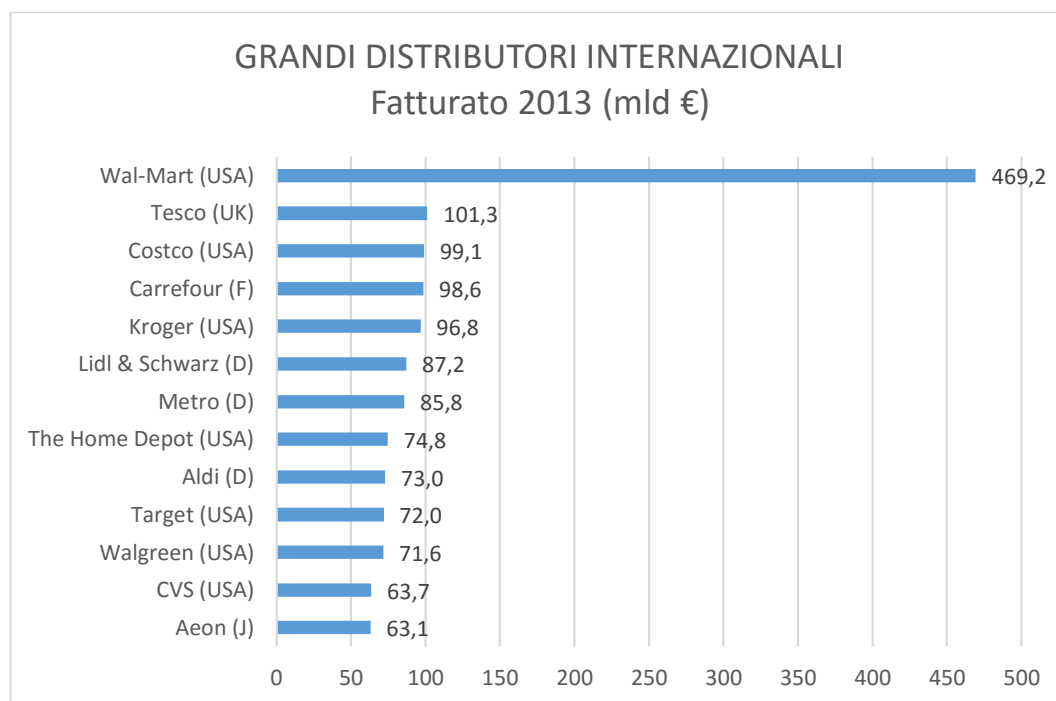
Il lavoro è articolato come segue. Nel primo capitolo vengono studiati i formati e il mercato delle varie tipologie di punti vendita della GDO, passando poi a prendere in considerazione i principali Gruppi e le principali insegne che guidano le vendite del settore alimentare. Vengono inoltre analizzate le strategie delle GDO nel corso degli ultimi anni, quali prevalentemente private label e merchandising. Nel secondo capitolo vengono prese in considerazione le tendenze dei consumi alimentari, come i prodotti biologici e i prodotti per consumatori vegetariani e vegani. Si pone poi l'attenzione sui sughi pronti, in particolare sulla specifica categoria dei sughi freschi, descrivendola e spiegando i motivi che hanno portato e stanno portando alla loro crescita, ponendo anche l'attenzione ai principali produttori di questi sughi. I capitoli 3 e 4 sono dedicati all'indagine di mercato dei sughi freschi, alla relativa applicazione del metodo edonimetrico e ai risultati che sono stati ottenuti con tale lavoro.

1 Il quadro del sistema distributivo

Il sistema distributivo del settore alimentare si presenta di grandi dimensioni e con diverse variabili e modifiche nel corso degli anni.

A livello internazionale, è la Grande Distribuzione Organizzata a dominare il mercato. Le grandi imprese fanno da padroni nel sistema distributivo: la prima con il maggior fatturato è Wal-Mart, seguita a distanza da Tesco, Costco, Carrefour (Tabella 1.1).

Tabella 1.1. Principali distributori internazionali.



Fonte: SymphonyIRI Group, 2014

L'Europa vede la presenza di un sistema distributivo evoluto ed in costante miglioramento nel corso degli anni, con alcuni Paesi europei che presentano le realtà distributive più affermate.

Di seguito, si intende fornire una breve analisi della distribuzione in Italia, Francia, Germania, Gran Bretagna, Spagna.

1.1 Italia

A partire dagli anni '60, il sistema distributivo alimentare moderno è costituito da tre categorie di canali: gli ambulanti, i negozi tradizionali e la Distribuzione Moderna

(Ministero Sviluppo Economico, GNLC Nielsen, Indicood Ecr – TradeLab, sito visitato il 12.08.2015).

Il numero totale dei punti vendita ha visto un trend in costante crescita fino gli anni '80 e '90, per poi diventare più stabile tra il 2000 e il 2013, pur con variazioni tra le diverse tipologie di punti vendita. I negozi tradizionali e gli ambulanti hanno riscontrato una costante riduzione del numero di punti vendita, con una diminuzione di circa il 50% dagli anni '90 ad oggi, il tutto a favore della Grande Distribuzione Organizzata (Tabella 1.2).

Tabella 1.2. Numero punti vendita alimentari in Italia

	2000	2013	Differenza in % 2013/2000
Totale esercizi commerciali alimentari	258.192	256.052	-0,42%
Negozi tradizionali	193.952	191.203	-0,71%
Ambulanti	39.551	36.617	-3,85%
Grande Distribuzione Organizzata	24.689	28.232	6,69%

Fonte: Ministero Sviluppo Economico, 2014

La Grande Distribuzione Organizzata in Italia vede la presenza di supermercati, ipermercati, discount e superette. La suddivisione in queste quattro tipologie si basa su superficie di vendita, ampiezza (numero prodotti) e profondità (numero referenze per ogni prodotto) degli assortimenti, caratteristiche espositive, posizionamento di prezzo, numerosità delle casse, presenza di banchi per i prodotti freschi, disponibilità di parcheggi e ulteriori servizi resi al consumatore.

1.1.1 Struttura della GDO

La GDO conta quattro tipologie principali di punti vendita: supermercati, ipermercati, superette, discount.

Il supermercato è un esercizio di vendita al dettaglio operante nel campo alimentare, organizzato prevalentemente a libero servizio con pagamento all'uscita, che dispone di una superficie di vendita superiore ai 400 mq e di un vasto assortimento di prodotti di largo consumo ed in massima parte preconfezionati, nonché, eventualmente, di alcuni articoli non alimentari di uso domestico corrente. Il numero di referenze offerte da un supermercato è generalmente compreso tra 5.000 e 10.000 articoli. Tuttavia, l'ampiezza e la profondità della gamma di prodotti offerti, la dimensione del bacino d'utenza, così come la presenza

di altri servizi, quali la disponibilità di parcheggio, l'orario di apertura, il numero di casse, ecc. variano considerevolmente in funzione della dimensione del punto vendita. I supermercati vengono infatti ulteriormente distinti in: piccoli (dimensione compresa tra i 400 mq e gli 800 mq), medi (dimensione compresa tra gli 800 mq e i 1.500 mq) e grandi (il segmento dei “superstore”, di dimensione compresa tra i 1.500 mq e i 2.500 mq). I supermercati di piccola e media dimensione sono prevalentemente ubicati nelle zone più centrali dei singoli comuni, non dispongono sempre di parcheggi e svolgono soprattutto un servizio di prossimità o di quartiere, attraendo i consumatori dislocati in un raggio di distanza generalmente compreso entro i 15 minuti. I supermercati di grandi dimensioni sono invece prevalentemente localizzati in zone più periferiche e hanno un'area di gravitazione maggiore, generalmente compresa entro i 20 minuti di auto. Essi hanno inoltre un numero di referenze molto alto, paragonabile a quello degli ipermercati, e, come gli ipermercati, devono obbligatoriamente disporre di un adeguato parcheggio.

L'ipermercato è un esercizio al dettaglio con superficie di vendita superiore ai 2.500 mq, suddiviso in reparti (alimentare e non alimentare), ciascuno dei quali aventi, rispettivamente, le caratteristiche di supermercato e di grande magazzino. L'ipermercato è organizzato prevalentemente a libero servizio, deve disporre obbligatoriamente di un adeguato parcheggio e offre un assortimento di prodotti molto vasto, composto da un numero di referenze generalmente compreso tra 7.000 e 40.000 (inclusi i prodotti non alimentari). Il bacino di attrazione dell'ipermercato può essere, per i punti vendita di maggiori dimensioni, anche pari o superiore ai 30 minuti di percorrenza in auto. All'interno degli ipermercati viene ulteriormente distinto il segmento degli “iperstore”, compreso tra i 2500 e i 4000 metri quadrati.

La superette è un punto vendita al dettaglio di prodotti alimentari o grocery organizzato come un supermercato, con libero servizio e pagamento all'uscita. Si distingue dal supermercato per la superficie, che è compresa tra i 200 e i 400 mq. La superette offre una gamma relativamente ampia, ma generalmente poco profonda (numero di marche e di referenze per ciascun prodotto) di prodotti alimentari. Svolge un servizio di prossimità e attira consumatori in un raggio che generalmente non supera i 10 minuti di percorrenza. Le superette vengono anche denominate “minimercati”. Tuttavia, nell'uso corrente, il termine “minimercato” viene utilizzato in senso più ampio, ad indicare tutti i negozi alimentari non specializzati e a libero servizio di dimensione compresa tra i 100 e i 400 mq.

Il discount è un punto vendita al dettaglio organizzato integralmente a libero servizio, con una superficie generalmente compresa tra i 200 e i 1.000 mq e con una gamma di prodotti alquanto limitata (è disponibile un numero di referenze solitamente inferiore a 1.000) che esclude, nella maggior parte dei casi, il reparto freschissimo e i prodotti di marca. Questa tipologia di punti vendita differisce dalle precedenti per l'utilizzo di attrezzature espositive

molto semplici, per la rapida rotazione dello stock e per la fornitura ai clienti di un servizio ridotto. Tali fattori rientrano in una generale politica di riduzioni di costi che consente ai discount di posizionarsi a un livello di prezzo inferiore rispetto alle altre categorie di punti vendita. I discount possono essere a loro volta distinti in: hard discount, formula di derivazione tedesca, nella quale viene perseguita una politica molto spinta di riduzione dei costi attraverso l'utilizzo di un esiguo numero di dipendenti, un'esposizione "spartana" delle merci e un assortimento rigorosamente limitato ai prodotti confezionati e non di marca; soft discount, formula nella quale la politica di riduzione dei costi è meno marcata ed è quindi prevista la presenza di un certo numero di prodotti di marca e a peso variabile. Generalmente gli hard discount hanno anche dimensione più contenuta rispetto ai soft discount.

1.1.2 Tendenze nella GDO italiana

La Grande Distribuzione Organizzata (GDO) ha visto un incremento costante dagli anni '60 agli anni '90, crescendo dagli anni '90 ad oggi di circa il 70% di numeri di punti vendita (Tabella 1.3). Nel 2013, per la prima volta in 14 anni, il panorama distributivo italiano ha registrato un calo dei fatturati (-0,8%) e, per il secondo anno consecutivo, un calo dei volumi (-1,2%).

Tra le quattro tipologie appartenenti alla GDO, la superette è il settore che si dimostra più in difficoltà dal 2000 al 2013. Supermercati e ipermercati hanno mostrato un numero crescente tra il 2000 e il 2010 e sono generalmente stabili in questi anni. I discount sono invece la linea che ha visto un notevole aumento tra il 2000 e il 2010 e che tutt'ora dimostrano la tendenza positiva di crescita (Tabella 1.3 e Tabella 1.4).

Tabella 1.3. Numero punti vendita alimentari nella GDO in Italia

	2000	2010	2011	2012	2013
Ipermercati	192	382	392	393	381
Supermercati	6.887	8.735	8.822	8.823	8.683
Superette	15.079	15.867	15.231	15.128	14.470
Discount	2.531	4.382	4.446	4.560	4.698

Tabella 1.4. Variazione numero punti vendita alimentari nella GDO in Italia

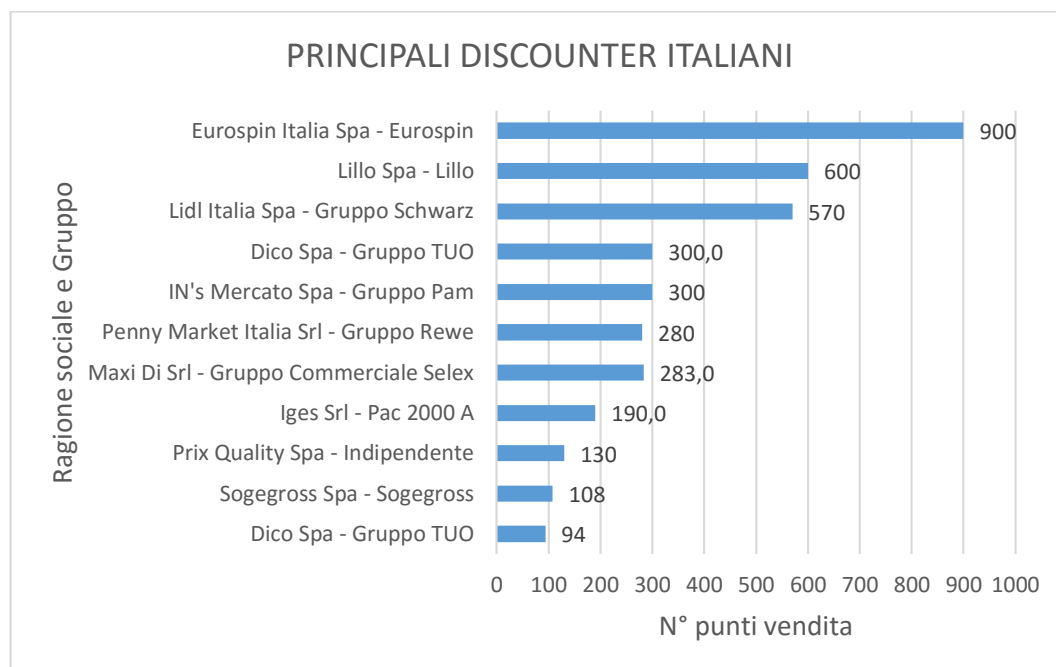
	Numero punti vendita		Differenza in % 2013/2000
	2000	2013	
Ipermercati	192	381	32,98%
Supermercati	6.887	8.683	11,54%
Superette	15.079	14.470	-2,06%
Discount	2.531	4.698	29,98%

Fonte: Ministero Sviluppo Economico, GNLC Nielsen, Indicod Ecr – TradeLab, 2014

I discount si propongono di aumentare il parco acquirenti. La maggior frequenza d'acquisto permette al discount di innovarsi dal punto di vista dell'assortimento, puntando con maggiore attenzione al reparto del fresco. I discount di nuova generazione si differenziano anche dal punto di vista strutturale, puntando su metrature maggiori volte a fornire un assortimento più ricco e un servizio migliore al cliente, e dal punto di vista della localizzazione, cercando di coprire più aree logistiche possibili per poter risultare vicini a tutte le categorie di consumatori. Un'ulteriore conferma è data dalla crescita continua anche nel 2014, con una crescita del 2,3%.

I principali discount presenti in Italia, in base al numero dei punti vendita, sono: Eurospin Italia Spa (insegna: Eurospin), Lillo Spa (insegna: MD discount e LD Market), Lidl Italia Spa (insegna: Lidl), Dico Spa (insegna: Dico), IN's Mercato Spa (insegna: IN's mercato), Penny Market Italia Srl (insegna: Penny Market), Maxi Di Srl (insegna: Dpiù), Iges Srl (Insegna: Todis), Prix Quality Spa (insegna: Prix Quality), Sogegross Spa (insegna: Ekom), Dico Spa (insegna: Tuodì) (Tabella 1.5) (www.largoconsumo.info/102012/PL-10122006.pdf (Canale discount)).

Tabella 1.5. Principali discount in Italia

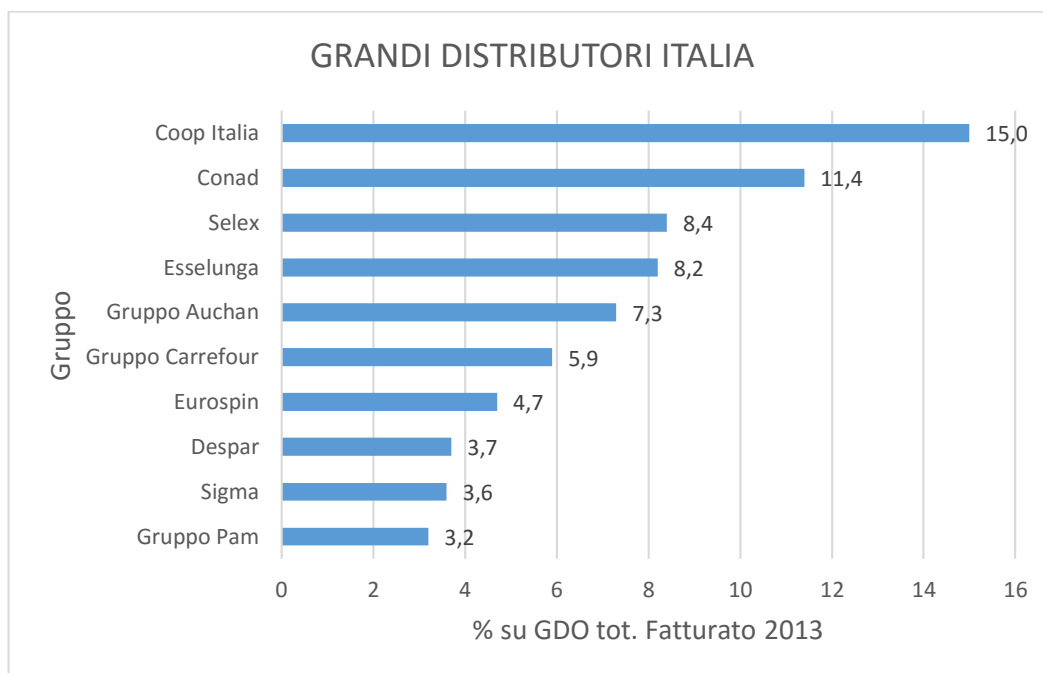


Fonte: Agra Editrice, 2015

1.1.3 I principali gruppi distributivi

Il mercato è guidato da 3 grandi imprese che insieme costituiscono circa il 35% del fatturato della GDO italiana: Coop, Conad e Selex rappresentano infatti rispettivamente il 15%, l'11,4% e l'8,4% del totale e sono seguite da aziende quali Esselunga, Auchan, Carrefour, Eurospin, Despar, Sigma e Pam (Tabella 1.6).

Tabella 1.6. Principali distributori in Italia



Fonte: AC Nielsen, 2014

Coop. Coop, che rappresenta l'abbreviazione di Cooperativa di Consumatori, contraddistingue un sistema, fondato nel 1967 a Milano, di 115 cooperative italiane che gestisce superette, supermercati, superstore e ipermercati e che rappresentano il leader della distribuzione moderna. Dispone di circa 1500 punti vendita localizzati soprattutto in centro e nord Italia, ma in diffusione anche nel resto dell'Italia, e offre più di 200.000 marche diverse che possono accontentare il consumatore in tutte le sue esigenze (Sito web Coop, consultato il 16.09.2015).

Conad. Acronimo di Consorzio Nazionale Dettaglianti, è un sistema fondato a Bologna nel 1962, costituito da 8 cooperative. Fa parte dell'associazione nazionale cooperative dettaglianti (ANCD) ed è presente su tutto il territorio nazionale. Possiede diversi sistemi distributivi, per un totale di circa 3.000 punti vendita: Margherita Conad per le superette di più piccole dimensioni, Conad City per le superette di maggiori dimensioni, Sapori & Dintorni per i supermercati presenti nelle principali città d'arte italiane, Conad per i supermercati di medie dimensioni, Conad Superstore per i supermercati di dimensioni maggiori, Conad Ipermercato per gli ipermercati (Sito web Conad, consultato il 16.09.2015).

Selex. Azienda nata nel 1964 come unione volontaria A&O. Conta circa 5.000 punti vendita tra supermercati, superstore, ipermercati e centri commerciali, per un totale di circa 5.500 referenze. Le insegne di cui dispone Selex sono: Famila (supermercati, superstore e mini-iper), A&O (supermercati di prossimità) e C+C (cash & carry) (Sito web Selex, consultato il 18.09.2015).

Esselunga. E' la prima catena italiana di supermercati, fondata nel 1957 a Milano. Opera soprattutto nell'Italia settentrionale e centrale, e possiede circa 150 punti vendita costituiti da supermercati e superstore (Sito web Esselunga, consultato il 16.09.2015).

Auchan. Azienda francese nata in Francia, il primo punto vendita in Italia risale al 1989. L'Italia, con 57 ipermercati dislocati in 11 regioni italiane è il Paese, dopo la Francia, che ospita il maggior numero di punti vendita Auchan. Appartengono al gruppo Auchan ad esempio i marchi Simply Market, Punto Simply, Iper Simply (Sito web Auchan, consultato il 18.09.2015).

Carrefour: Gruppo francese, tra i più grandi a livello mondiale e maggiore a livello europeo. Il primo punto vendita è stato aperto in Italia nel 1972, fino ad arrivare ai circa 500 punti vendita attuali. Le insegne di cui dispone sono: Carrefour (ipermercati di grandi dimensioni), Market (supermercati di medie dimensioni) e Express (supermercati di piccole dimensioni) (Sito web Carrefour, consultato il 16.09.2015).

Eurospin. Nato nel 1993, rappresenta il leader assoluto per numero di punti vendita, fatturato e numero di clienti, del segmento discount italiano. Possiede oltre 950 punti vendita in Italia e oltre 2.000 referenze, e ha visto un aumento dei ricavi da 3,5 del 2012 a 3,87 miliardi di euro del 2013, con un utile netto passato da 130 a 152 milioni (Sito web Eurospin, consultato il 12.09.2015).

Despar. Azienda guidata da Aspiag Service Srl, che fa parte del Gruppo internazionale SPAR Austria (nata nel 1960) e aderisce al Consorzio Despar Italia che riunisce tutte le concessionarie del marchio sul territorio nazionale. L'area di competenza di Aspiag Service comprende le regioni Veneto, Friuli Venezia Giulia, Trentino Alto Adige e le province di Bologna, Ferrara, Parma, Reggio Emilia, Modena, Ravenna e Mantova. La struttura dell'offerta si compone di 205 punti vendita gestiti direttamente e di 355 punti vendita gestiti da affiliati. I punti vendita sono suddivisi per insegne definite in base alla superficie e all'assortimento dell'offerta. E' costituita da diverse insegne: l'insegna Despar identifica i supermercati di quartiere di superficie contenuta, con un assortimento di prodotti specifico per la spesa giornaliera. Le dimensioni ridotte e un ambiente familiare favoriscono la relazione con il cliente. Aspiag Service si dimostra attenta alle nuove esigenze sviluppando una tipologia innovativa di supermercato: Despar Express. L'insegna Eurospar serve un'area urbana più vasta e con necessità di acquisto differenziate. Rappresenta il punto di riferimento ideale per una spesa anche settimanale. L'insegna Interspar identifica i supermercati di grande metratura, concepiti per offrire il migliore assortimento a tutti i bisogni del cliente della cintura metropolitana. Per quanto riguarda l'assortimento, accanto ai prodotti nazionali e internazionali, Despar propone un ampio assortimento di private labels, che presidia tutte le categorie merceologiche con oltre 1.500 prodotti (Sito web Despar, consultato il 12.09.2015).

Pam. Gruppo nato nel 1958 con il suo primo supermercato nel Veneto. Il primo punto vendita a marchio Panorama è stato aperto nel 1984 a Marghera. L'insegna è presente nel centro-nord Italia ed è caratterizzata da vasto assortimento (Sito web Pam, consultato il 21.09.2015).

Iper La Grande I. Il primo punto vendita di questo gruppo è stato un ipermercato nato nel 1974, per poi susseguirsi nel 1976 con il primo centro commerciale e altri punti vendita di rilievo come l'iper di Magenta, l'iper di Milano, l'Iper di Varese. Ha una partecipazione del 20% nel gruppo Sisa Supermercati. La filosofia di Iper è di essere il luogo ideale per fare la spesa, di avere un assortimento completo e di seguire con particolare cura la qualità dei prodotti e i metodi di lavorazione delle materie prime (Sito web Iper la grande i, consultato il 12.09.2015).

Lidl. Marchio di origine tedesca, con primo punto vendita in Italia in provincia di Vicenza nel 1992. Attualmente conta circa 600 store, poiché la filosofia dell'azienda è di una capillare espansione nel territorio. Lidl opera in Italia tramite i discount, e punta sul basso prezzo. (Sito web Lidl, consultato il 12.09.2015).

Penny Market. Affermato discount di origine tedesca, appartenente al gruppo Rewe. Nasce in Italia nel 1994 da un accordo tra Rewe e Esselunga, per poi passare completamente a Rewe. La filosofia dell'azienda è assortimento, qualità, prodotti e marca, basso prezzo e sostenibilità ambientale. Vede in Italia la presenza di oltre 130 punti vendita (Sito web Penny Market, consultato il 12.09.2015).

1.2 Francia

La struttura di distribuzione francese, come quella italiana, è articolata in distribuzione all'ingrosso e distribuzione al dettaglio. Nella distribuzione all'ingrosso avviene tramite mercati centrali che vendono principalmente prodotti freschi come frutta, verdura, carne, o tramite Cash & Carry che si basa sul libero servizio con l'acquirente che gestisce autonomamente l'assortimento e il trasporto delle merci (Carrefour Cash et Carry, Metro Cash et Carry France). La distribuzione al dettaglio si distingue in piccola distribuzione, che comprende i punti vendita tradizionali, i piccoli rivenditori e i rivenditori indipendenti, e in Grande Distribuzione Organizzata, che include le catene di supermercati, ipermercati, discount, grandi magazzini, catene di negozi, franchising (Carrefour, Auchan, Leclerc, Casino, Galeries Lafayette, etc.).

Il settore alimentare è altamente concentrato: il canale della grande distribuzione organizzata commercializza oltre il 90% dei prodotti alimentari acquistati (Kantar Wordpanel, Aprile 2015), mentre le altre strutture distributive si dividono la restante parte

del mercato. I cinque principali player – Carrefour, Intermarché, Leclerc, Groupe Casino e Auchan – rappresentano una quota pari a circa il 79% delle vendite del comparto. All'interno del settore, dopo la guerra dei prezzi tra le catene che ha caratterizzato gli ultimi anni, è il momento delle alleanze tra i grandi distributori, con le partnership strategiche tra Casino e Intermarché, tra Carrefour e Cora e tra Auchan e Système U, per la creazione di gruppi di acquisto congiunti, con l'obiettivo di ottenere contratti economicamente più vantaggiosi. Tali partnership sono già finite nel mirino delle Autorità competenti; l'Antitrust francese, teme infatti, che tali sinergie tra competitor possano generare rischi concreti per la concorrenza e, soprattutto, per il giusto equilibrio dei rapporti tra distributori e fornitori. Il canale ha visto, infine, l'ingresso di nuovi attori stranieri in Francia tra i quali Primark e Marks & Spencer, con un incremento della concorrenza tra rivenditori premium e discount.

1.2.1 I principali gruppi distributivi

Carrefour. Principale distributore alimentare in Europa davanti a Tesco e Metro con una quota in Francia del 22% nel 2014. Gestisce una rete di circa 1.460 ipermercati, 3.100 supermercati, 6.100 minimarket e 175 cash & carry in tutto il mondo con una vasta gamma di prodotti alimentari e non. Il Gruppo è presente in Europa, America Latina e Asia ed ha registrato un fatturato complessivo pari a circa 75 miliardi di euro nel 2014.

Oltre ai punti vendita tradizionali, il Gruppo offre ai propri clienti la possibilità di acquistare i prodotti direttamente online, optando per la consegna a domicilio o per il ritiro dei prodotti presso i punti vendita Carrefour. I prodotti offerti da Carrefour sono private label, prodotti "premium" e marchi di terzi. La strategia del Gruppo è focalizzata principalmente sull'offerta ai propri clienti di prodotti a basso prezzo, sviluppando linee di prodotti con i prezzi più competitivi sul mercato. Tuttavia, negli ultimi anni il Gruppo ha potenziato la propria offerta di prodotti premium, introducendo nuove linee di prodotti a marchio Carrefour di elevata qualità, come Selection, Reflets de France, Carrefour Bio e Les Cosmetiques (Carrefour's Switches Strategy to Focus on Private Label, Store Brands Decisions, 21 Settembre 2010). La strategia di approvvigionamento di Carrefour si basa principalmente sull'acquisto di merci di produttori e artigiani locali (attualmente pari a circa 21.000), le quali vengono poi successivamente distribuite attraverso i diversi format commerciali del Gruppo. Circa il 90% dei prodotti Carrefour viene prodotto e venduto localmente; ciò contribuisce al mantenimento di bassi prezzi, supportando il Gruppo nella

price competition con gli altri grandi distributori (Sito web Carrefour, consultato il 16.09.2015).

Leclerc. Secondo distributore del mercato con una quota pari a circa il 20% nel 2014, è una catena di ipermercati e supermercati francesi fondata nel 1949, diffusa in tutta la Francia e anche in Spagna, Portogallo, Italia, Polonia e Slovenia, con 748 store e ricavi 2014 pari a circa 39 miliardi di euro (Sito web Leclerc, consultato il 12.09.2015).

Intermarché. Con una quota del 14,5% nel 2014, è la catena di supermercati del Gruppo Les Mousquetaires, gruppo francese della grande distribuzione organizzata che fa capo a numerose catene di negozi, centri commerciali e grandi magazzini con oltre 3.564 punti vendita in Europa. Intermarché, con circa 2.000 punti vendita e 24 miliardi di euro di fatturato, opera in Francia, Belgio, Portogallo, Spagna, Polonia, Bosnia e Romania. All'interno del portafoglio del Gruppo sono presenti anche Ecomarché, catena di supermercati di prossimità con circa 400 store in Europa e Netto, catena di hard discount del Gruppo con circa 360 store con oltre 1.800 referenze (Sito web Intermarché, consultato il 12.09.2015).

Auchan. Con una quota dell'11,5% nel 2014 nel mercato francese, è uno dei maggiori attori nel campo della distribuzione alimentare in Francia. L'azienda è presente in 16 paesi attraverso circa 900 ipermercati, 860 supermercati, 370 shopping center, con un totale di circa 2.100 punti vendita e un fatturato per 53.5 miliardi di euro. Auchan dal 2010 è presente anche nel canale online attraverso Auchandirect, Auchan.fr, GrosBill, Auchan Drive e Chronodrive. Il Gruppo opera attraverso un approccio di e-commerce di tipo indiretto che prevede la possibilità per i clienti di effettuare acquisti online e di ritirare l'ordine direttamente presso gli store oppure di optare per la consegna a domicilio. Auchan offre, all'interno dei propri store circa 30.000 diverse referenze, comprendono grandi marchi nazionali, prodotti regionali e private label. Il numero di private label è aumentato negli ultimi anni, in linea con i driver del nuovo piano strategico che prevede di incrementare l'offerta di prodotti a marchio proprio. Relativamente al processo di approvvigionamento, tutte le attività sono svolte internamente dal Gruppo, dalla selezione dei fornitori, dal mantenimento e monitoraggio dei contatti, fino alla negoziazione dei termini contrattuali. Nel 2014, il Gruppo ha avviato una partnership con Système U in Francia, Sisa in Italia e il Gruppo Metro a livello internazionale con l'obiettivo di diventare la più grande centrale per gli acquisti dei prodotti in Europa. Grazie a tale collaborazione e alla negoziazione di specifici termini che le consentono l'utilizzo dei principali canali di acquisto a livello internazionale e locale, Auchan ha quasi duplicato il proprio potere di acquisto (Sito web Auchan, consultato il 18.09.2015).

Casino Guichard Perrachon SA. Con una quota dell'11,4% nel 2014, è una multinazionale controllata da Groupe Rallye, focalizzata nella vendita di prodotti

alimentari e merci varie, oltre a soluzioni finanziarie e prodotti assicurativi, prevalentemente in Francia e in Sud America. Casino ha registrato ricavi per 48,5 miliardi di euro con oltre 14.500 punti vendita.

Il Gruppo opera attraverso diverse tipologie di store, come supermercati, ipermercati e discount, sotto diversi brand commerciali a seconda del mercato di riferimento. Le attività del Gruppo si basano su due fattori chiave: il rafforzamento della relazione con i propri clienti e la capacità di adattarsi a situazioni locali estremamente differenti fra loro. Per questo motivo il modello di business della società è sia multi-formato che multi-canale, garantendo la massima flessibilità e adeguatezza dell'offerta ai propri clienti (Annual Reports, Company website, consultato il 22.09.2015). Grazie ai diversi canali di vendita, il Gruppo vende sia prodotti private label, sia prodotti di altri marchi regionali e internazionali, di qualità elevata e dal brand consolidato sul territorio nazionale. Le linee di prodotti private label comprendono: prodotti base (Casino, Exito, Carulla, Qualità e Monoprix²²), prodotti biologici (Casino Bio, Monoprix Bio, Leader Price Bio), Salute e benessere (Casino Bien pour Vous, Monoprix Bien pour Vous, Taelq), prodotti gourmet (Casino Délices/Désire, Mooprix Gourmet, Leader Price Selection de nos regions, Carulla Gourmet, Excelenze), Discount (Tous les jours, Leader Price, Wow, Happy Bath, Ekono), coltivazioni sostenibili (Terre&Saveur, Club des sommeliers, Huang vi Big C). Per garantire la freschezza, il contenimento dei prezzi e un migliore monitoraggio dei prodotti, Casino si rifornisce principalmente da produttori locali nei paesi in cui opera. Le relazioni con i fornitori sono spesso a lungo termine e prevedono accordi e partnership con agricoltori, artigiani, produttori di vino, allevatori e pescatori locali. I controlli sulla qualità vengono svolti a livello internazionale e prevedono rigorosi controlli sui prodotti e sui terreni dove vengono coltivati, in particolare nelle regioni asiatiche (Sito web Casino Guichard Perrachon, consultato il 18.09.2015).

Système U. Con una quota pari a circa il 10%, è una società cooperativa francese che gestisce una rete di oltre 1.500 punti vendita (ipermercati, supermercati e superette) distribuiti su tutto il territorio della Francia, compresi i dipartimenti e i territori francesi d'oltremare (negli arcipelaghi di Martinica, Mauritius, Nuova Caledonia, Réunion e Tahiti). Opera sotto le insegne HyperU, SuperU, U-Express e MarchéU, quest'ultima con oltre 5.000 referenze, con un fatturato di oltre 24 miliardi di euro (Sito web Système U, consultato il 18.09.2015).

Lidl: con una quota pari a circa il 5% in Francia, è il discounter del gruppo Schwarz, nato in Germania ed oggi presente in quasi tutti i paesi europei. Lidl è presente in Francia da oltre 25 anni con più di 1.500 punti vendita e oltre 20.000 dipendenti (Sito web Lidl, consultato il 29.09.2015).

1.3 Germania

Il settore retail in Germania ha una forte incidenza sull'economia nazionale e nel corso degli ultimi anni ha subito una modifica delle preferenze dei consumatori e cambiamenti strutturali quali l'incremento del numero di discount e dei negozi specializzati, con un aumento della concorrenza. Storicamente, il consumatore tedesco è molto sensibile ai cambiamenti di prezzo, in particolare il segmento della popolazione rappresentato dalle famiglie e dalle coppie di età media. Per circa il 17% della popolazione tedesca, è il prezzo ad influire in maniera decisiva sulle scelte di acquisto, mentre solo il 7,5% dei consumatori presta un'attenzione maggiore alla varietà e alla qualità dei prodotti offerti. Seppur con quota bassa, negli ultimi anni i consumatori tedeschi ricercano comunque prodotti salutari e biologici, prestando una maggiore attenzione alla provenienza dei prodotti e a controlli e garanzie di qualità in tutti i settori. Di conseguenza, i rivenditori si stanno adeguando alle nuove preferenze dei consumatori, offrendo non solo prodotti a basso costo ma mostrando attenzione verso prodotti ricercati e di qualità. Considerata comunque l'attenzione verso il prezzo dei consumatori tedeschi, i discount costituiscono il luogo d'acquisto preferito in Germania.

In Germania si registra un forte peso delle private label. Questa ha raggiunto una quota pari a circa il 30% delle vendite totali di prodotti alimentari della grande distribuzione organizzata tedesca, con spazio potenziale per ulteriori incrementi. In alcuni casi, tale quota può arrivare anche alla quasi totalità delle vendite, come nel caso del discount Penny che commercializza la metà della sua gamma sotto marchi propri o Aldi che commercializza circa il 90 per cento dei prodotti attraverso private label.

Anche la struttura di distribuzione tedesca è articolata in distribuzione all'ingrosso e distribuzione al dettaglio. La distribuzione all'ingrosso avviene tramite mercati centrali (mercati di Amburgo, Francoforte, Monaco di Baviera, ecc.), o tramite Cash & carry (Metro C+C, Edeka C+C, Fegro/Selgros e Intergast). La distribuzione al dettaglio si distingue in piccola distribuzione (punti vendita tradizionali, piccoli rivenditori e rivenditori indipendenti) e Grande Distribuzione Organizzata (Edeka, Rewe, Schwarz, Metro, IKEA, etc.).

La grande distribuzione organizzata rappresenta in Germania il principale canale di distribuzione. Nel 2013, le vendite attraverso il canale della GDO hanno rappresentato circa il 52% delle vendite dell'intero settore retail (Key Figures Online Retailing 2014 and Outlook 2015, E-commerce news, consultato il 30.09.2015). In particolare, i Top 5 rivenditori, Edeka, Rewe, Schwarz (Lidl e Kaufland), Aldi (Nord e Süd) e Metro, hanno rappresentato una quota pari al 73% del totale delle vendite del settore alimentare nel 2013. Nello specifico, il settore è dominato dai discount che vendono prodotti a basso costo e dai

supermercati e gli ipermercati tradizionali. Gli ipermercati e i superstore hanno rappresentato una quota pari al 28% nel 2013, mentre i supermercati una quota pari al 16%; i piccoli supermercati e i convenience store hanno invece perso quote di mercato. Il quadro si è modificato notevolmente negli ultimi anni con i grandi discount come Aldi e Lidl, che rappresentano circa il 41% del totale delle vendite alimentari, attraverso la vendita di prodotti in larga misura di private label.

1.3.1 I principali gruppi distributivi

I principali operatori del settore retail appartengono alla grande distribuzione organizzata e si spartiscono una quota considerevole dell'intero mercato: più della metà delle vendite del settore sono infatti generate da ipermercati, supermercati, discount e grandi catene.

La GDO alimentare genera circa il 73% del fatturato totale. È caratterizzata dalla presenza sul mercato tedesco di pochi grandi gruppi commerciali molto influenti: quasi la totalità del mercato alimentare tedesco è in mano a grandi gruppi o multinazionali che esercitano per la maggior parte la duplice attività di grossista e dettagliante, potendo incidere notevolmente su prezzi, qualità e gamma dei prodotti commercializzati, non solo nei punti vendita delle loro catene ma anche in quelli dei loro clienti dettaglianti indipendenti. Le reti di vendita all'ingrosso ed al dettaglio dei leader del settore coprono approssimativamente tutto il territorio federale. In Germania le piccole imprese a carattere familiare sono quasi completamente sparite dal mercato alimentare o continuano la loro attività commerciale come affiliati delle grandi catene. Viste le preferenze delle famiglie e dei consumatori tedeschi verso prodotti a basso prezzo sono diventati molto importanti i discounter che, con un assortimento relativamente ridotto di beni, una presentazione semplice dei prodotti ed una superficie di vendita relativamente piccola, sono caratterizzati da prezzi di vendita inferiori rispetto ai concorrenti.

I principali operatori nel settore food sono:

Edeka. Rappresenta il maggior rivenditore tedesco per fatturato ed è una cooperativa che nel 2014 ha generato oltre 47 miliardi di euro di fatturato (Edeka, Relazione Annuale 2014) e che opera con circa 11.500 punti vendita, attraverso diversi format commerciali che vanno dai supermercati e dagli ipermercati, ai discount e ai "full range store". Per adeguarsi all'incremento della concorrenza all'interno del settore, la Cooperativa è impegnata nel miglioramento dell'efficacia, nel canale dell'e-commerce, con l'obiettivo di incrementare la quota di mercato e la fidelizzazione della clientela. A tal proposito, nel 2014 è stata acquisita la business unit online di Tengelmann, società attiva nel mercato e-commerce,

che controlla i siti web Plus.de e GartenXXL. Edeka adotta un approccio di e-commerce sia di tipo diretto sia di tipo indiretto ed offre la possibilità di acquistare online i prodotti alimentari, le bevande e i prodotti biologici. Inoltre, il Gruppo fornisce la possibilità di shopping online anche per i suoi servizi di telefonia mobile e per l'acquisto di viaggi.

La Cooperativa opera attraverso 3 differenti unità (Sito web Edeka, consultato il 29.09.2015) quali rivenditori indipendenti, gestione diretta dei punti vendita e Edeka-Headquarter, che è responsabile dello sviluppo strategico del Gruppo e gestisce il business, il processo di approvvigionamento, i controlli sulla qualità e le strategie aziendali.

Il Gruppo è anche attivo nel business dei discount, attraverso la sua controllata Netto Marken-Discount, la quale dispone di oltre 4.100 filiali e circa 69.700 dipendenti. Il core business della cooperativa consiste nella vendita di prodotti alimentari, cibi freschi, prodotti caseari, prodotti farmaceutici, alcool, tabacco, vini e spumanti e un numero limitato di prodotti non alimentari. Tali prodotti sono sia private label (più di 3.600 prodotti offerti con marchio proprio) sia di importanti marche di terzi. Il Gruppo ha classificato i propri prodotti private label in diverse linee per soddisfare le diverse preferenze dei consumatori, attenti sia alla qualità sia alla convenienza del prezzo. Le categorie comprendono: linea di prodotti base, linea di prodotti premium, linea di prodotti "upmarket", linea di prodotti vegani e cibi biologici. Il processo di approvvigionamento di tali prodotti è principalmente incentrato sui produttori locali e regionali, per supportare lo sviluppo e la crescita di prodotti nazionali. Il processo dell'intera cooperativa è centralizzato, nonostante vi siano diversi prodotti private label per regione in modo da personalizzare l'offerta in base alle diverse richieste dei consumatori di ogni regione.

Rewe. Rewe è un gruppo attivo nella distribuzione commerciale e nella fornitura di servizi per il turismo internazionale (Rewe, Relazione Annuale 2013). Il Gruppo per lo svolgimento della propria attività si avvale di "full range store" nazionali e internazionali, supermercati, discount, negozi specializzati e agenzie di viaggi e del turismo. Rewe è presente in oltre 12 paesi europei e fra i marchi venduti vi sono Rewe, Toom, Nahkauf, Temma, Kaufpark, Akzenta, Billa, Merkur, Adeg, Bipa, Penny, B1 Discount e ProMarkt. Relativamente al mercato dell'e-commerce, Rewe adotta sia l'approccio diretto sia quello indiretto. Attraverso il sito Rewe Online, i consumatori possono effettuare acquisti di prodotti del Gruppo optando per diverse forme di consegna fra cui la consegna a domicilio e il ritiro dell'ordine presso i punti vendita prestabiliti.

Il Gruppo opera in vari segmenti, quali: Full-Range Store National che comprende supermercati e ipermercati che offrono prodotti a marchio Rewe, Rewe City, Rewe Center, Rewe to go e Temma; Full-Range Stores International che gestisce i supermercati e i negozi di consumo con i marchi Billa, Merkur e Adeg; discount nazionali che comprendono i discount in Germania con il marchio Penny e discount internazionali che operano in

Bulgaria, Italia, Austria, Romania, Repubblica Ceca e Ungheria, con i marchi Penny Market, Mercato Penny e XXL Mega Discount; Rewe Bio; Rewe Regional; Rewe Feine Welt, linea di prodotti di alta qualità; Ja! Natürlich, linea di prodotti biologici, che include più di 1.100 prodotti diversi.

Il Gruppo focalizza la propria attività di approvvigionamento principalmente sui produttori locali che offrono prodotti di elevata qualità. Vista la necessità di acquistare i beni in differenti paesi, il Gruppo ha modernizzato e ampliato la propria struttura logistica dedicata al processo di approvvigionamento.

Metro. Metro è uno dei maggiori rivenditori tedeschi (il secondo in Europa), con una presenza in più di 31 paesi e più di 2.000 punti vendita in tutto il mondo (di cui 951 in Germania). Il Gruppo è specializzato nella vendita al dettaglio di prodotti alimentari, capi d'abbigliamento e oggetti di elettronica ed opera anche nel mercato all'ingrosso attraverso il segmento "cash & carry". Metro adotta un approccio di e-commerce esclusivamente di tipo indiretto. Grazie alle sue controllate, il Gruppo è presente in vari mercati con una molteplicità di marchi, quali (Sito web Metro, consultato il 29.09.2015) come ad esempio: METRO Cash & Carry, che opera nel segmento cash & carry del mercato all'ingrosso attraverso le insegne Metro e Makro, ed è presente in 26 nazioni; Real, che si occupa della gestione degli ipermercati presenti esclusivamente in Germania, offrendo più di 80.000 prodotti, principalmente di genere alimentare, nonostante vi sia anche un vasto assortimento di prodotti non alimentari; Galeria Kaufhof che gestisce i grandi magazzini del Gruppo in Germania e Belgio, all'interno dei quali si possono trovare prodotti di vario genere, tipicamente di elevata qualità e di brand internazionali.

Schwarz. Rappresenta la società madre delle catene Lidl (discount) e Kaufland (supermercati) è uno dei più grandi rivenditori del mercato tedesco ed europeo e fornisce prodotti alimentari e non alimentari. Nel 2013 ha conseguito ricavi per 68,7 miliardi di euro (Sito web Schwarz, consultato il 02.10.2015).

Aldi. Tra i leader a livello globale nel settore dei discount, è presente con più di 9.000 store in 18 Paesi (Sito web Aldi, consultato il 29.09.2015) e ha come principale concorrente Lidl. La catena è divisa in due aziende autonome con società regionali in accomandita, Aldi Nord e Aldi Süd, che si spartiscono la Germania a metà senza farsi concorrenza ed ha conseguito ricavi pari a circa 27 miliardi di euro nel 2013 solo nel mercato tedesco.

Tengelmann. Il Gruppo opera nel settore alimentare, dei tessuti e dei prodotti fai da te. Complessivamente Tengelmann ha conseguito ricavi per circa 7,8 miliardi di euro nel 2013 (di cui 5,4 miliardi in Germania) e possiede più di 4.151 punti vendita in 17 nazioni con circa 72.819 dipendenti (Sito web Tengelmann, consultato il 29.09.2015). Tengelmann Kaiser's è una catena di supermercati che opera in tutta la Germania con circa 500 punti vendita, 16.000 dipendenti e un volume d'affari di 1,8 miliardi di euro. Nel 2014 il Gruppo

Tengelmann ha deciso di vendere la propria insegna alimentare Kaiser's al gruppo bavarese Edeka, con l'obiettivo di incorporarla nella sua catena di discount Netto.

1.4 Gran Bretagna

Il settore retail in Gran Bretagna è uno dei settori che maggiormente condiziona l'economia nazionale ed allo stesso tempo è influenzato da essa ed è oggetto di continui processi di trasformazione in ragione delle forti pressioni competitive. Il settore, dominato dai giganti della grande distribuzione organizzata che hanno ormai soppiantato i piccoli rivenditori indipendenti sul mercato, ha subito molti cambiamenti strutturali, soprattutto in epoca recente sia con l'affermazione di nuovi format commerciali come i discount store (Aldi, Lidl, Netto) che stanno aumentando la loro quota di mercato e sfidando i grandi gruppi del settore sia con lo sviluppo del commercio elettronico. L'ingresso di nuovi player nel corso degli ultimi anni ha incrementato il grado di competizione del settore, portando ad un generale abbassamento dei prezzi. Anche la presenza di consumatori sempre più esigenti e attenti al prezzo, ha favorito l'introduzione di format distributivi più convenienti, i convenience store, e l'adozione di misure come il taglio dei prezzi e le vendite promozionali e innescato una "guerra dei prezzi" tra le maggiori catene di supermercati britannici, per rimanere competitive. Alcuni grandi rivenditori hanno chiuso l'anno in perdita (Tesco) ed altri sono impegnati in drastiche ristrutturazioni, che prevedono la chiusura di alcuni store e piani di licenziamento con l'obiettivo di ridurre i costi interni per competere con le catene low-cost, eliminando posizioni di management e di head office (Sainsbury's, Morrisons). La soddisfazione e fidelizzazione del cliente sono diventati un aspetto da tenere in sempre maggior considerazione a fronte della crescente price competition. A tal proposito, stanno aumentando le strategie di personalizzazione delle offerte e delle promozioni, nonché il numero di opzioni di consegna disponibili (Personalization is the future of online shopping, Ecommerce News, consultato il 26.09.2015). I rivenditori stanno anche avviando politiche di rinnovamento del brand, con l'obiettivo di migliorare la propria immagine, dal momento che i consumatori britannici sono sempre più attenti alla diffusione e alla visibilità del brand e tendono ad acquistare prodotti di marchi conosciuti e di qualità, anche a prezzi leggermente superiori.

La struttura di distribuzione in Gran Bretagna è articolata in distribuzione all'ingrosso che avviene tramite mercati centrali o Cash & carry, e in distribuzione al dettaglio. Quest'ultima, si distingue in piccola distribuzione, che comprende i punti vendita tradizionali, i piccoli rivenditori e i rivenditori indipendenti, e in Grande Distribuzione

Organizzata che include catene di supermercati, ipermercati, discount, grandi superfici specializzate, grandi magazzini, catene di negozi, franchising (Tesco, Sainsbury's, Lidl, Aldi, Marks & Spencer, John Lewis, Debenhams, Amazon, eBay, etc.).

Le vendite della GDO inglese hanno superato i 460 miliardi di euro, con una crescita annua pari al 2,3% (British Retail Consortium, 2015) (The Retail Forecast for 2015-2016, Centre for Retail Research). I volumi delle vendite retail, sono quasi ugualmente ripartiti fra vendite di prodotti alimentari (circa il 51%) e di prodotti non alimentari (circa il 49%) (UK Retail: Moving Forward", RBS, Maggio 2014), che hanno registrato però tassi di crescita differenti. In particolare la crescita delle vendite è stata pari all'1,3% per i prodotti alimentari.

Le prospettive dell'intero settore restano comunque positive e, nonostante si sia manifestato un lieve calo nei tassi di crescita, si stima che l'industria retail continuerà il suo trend positivo (The Retail Forecast for 2015-2016, Centre for Retail Research). Lo scenario del settore retail è dominato dalle catene della GDO britannica – supermercati, convenience store e grandi magazzini che hanno ormai soppiantato i piccoli rivenditori indipendenti sul mercato. I giganti della grande distribuzione organizzata (Tesco, ASDA, Sainsbury's e Morrisons) generano una quota considerevole delle vendite retail. In particolare, il volume delle vendite retail registrato nel 2014 dai 4 più grandi rivenditori britannici è stato pari a circa 151,9 miliardi di euro (circa il 33% del totale delle vendite del settore retail) (Asda outperforms supermarket rivals with 5% profit boost last year, The Guardian, 2014) (Tesco leads the way as supermarket sales turned on their head, 2015). Nella distribuzione alimentare i player della GDO generano quasi la totalità delle vendite retail, con i grandi supermercati, gli ipermercati e i discount che rappresentano circa il 95% del totale mentre i piccoli rivenditori e i rivenditori indipendenti rappresentano il restante 5%.

Sta inoltre aumentando la quota di mercato dei discount, grazie all'ingresso nel mercato di grandi operatori internazionali come Aldi e Lidl. L'ingresso dei discount all'interno del mercato ha aumentato il grado di concorrenza del settore, a discapito delle grandi catene di supermercati come Tesco, Sainsbury's e Morrisons, le quali si sono trovate costrette ad adottare politiche di riduzione dei prezzi e di taglio dei costi di struttura (UK Retail Sales, Retail Economics).

1.4.1 I principali gruppi distributivi

I player della grande distribuzione organizzata rappresentano una quota rilevante del settore retail: le prime 4 grandi catene della grande distribuzione organizzata, Tesco, Asda, Sainsbury's e Morrisons rappresentano da sole una quota delle vendite retail pari a circa il 33% del totale del settore e al 75% della spesa per prodotti alimentari di largo consumo. Oltre ai quattro gruppi leader, occupano una posizione importante nel mercato altre catene quali Marks & Spencer, John Lewis e Debenhams.

La spesa complessiva delle famiglie britanniche si rivolge principalmente ai cosiddetti "Big Four" della distribuzione alimentare del Regno Unito, seguiti dai discount e dalle catene rivolte ad un pubblico di profilo elevato e diffuse soprattutto nel sud-est dell'Inghilterra, l'area più ricca del paese.

I principali operatori sono Tesco, Sainsbury's, Morrisons e altri minori.

Tesco. E' una multinazionale attiva principalmente nel settore alimentare ed è il più grande rivenditore del Regno Unito, con un fatturato complessivo pari a circa 87 miliardi di euro nel 2014. Tesco è presente complessivamente in 12 paesi con una forza lavoro di più di 500 mila dipendenti ed una rete distributiva di più di 7.300 punti vendita, nello specifico: Regno Unito, dove ha generato circa il 69% dei ricavi conseguiti nel 2014 con 3.378 punti vendita operativi; Asia, dove Cina, Malesia, India, Thailandia e Corea del Sud rappresentano circa il 16% del totale dei ricavi del Gruppo con 2.417 punti vendita; altri Paesi Europei come Repubblica Ceca, Ungheria, Irlanda, Slovacchia Turchia e Polonia che rappresentano circa il 14% dei ricavi del Gruppo e contano circa 1.510 punti vendita. Tesco offre sia prodotti private label sia prodotti di marchi di terzi. I prodotti a marchio Tesco sono circa 8.000 e costituiscono una quota rilevante delle vendite del gruppo, principalmente nel Regno Unito, nei mercati più ampi, dove il distributore limita la presenza di altri marchi, con le private label che costituiscono circa il 40-45% del totale delle vendite (Tesco boss warns locals of limits to private labels, The Sydney Morning Herald, 2012).

Il Gruppo ha sviluppato diverse linee di prodotti di private label, quali: Tesco: linea base di prodotti; Tesco Finest: comprende circa 2.200 prodotti classificati come "premium"; Tesco Venture Brand: prodotti e servizi offerti senza esplicitare il marchio Tesco, nonostante appartengano alla catena di distribuzione del Gruppo; Tesco Everyday Value: include prodotti di uso quotidiano di qualità a prezzi convenienti.

Per superare la concorrenza dei discount e riconquistare la propria quota di mercato, Tesco intende rallentare in maniera significativa la corsa all'apertura di nuovi store, concentrandosi su strategie di taglio dei prezzi e potenziamento dei servizi di e-commerce. L'approccio di e-commerce adottato dal Gruppo è di tipo indiretto. I consumatori che

vogliono effettuare acquisti online devono prima registrarsi presso un negozio tradizionale Tesco. Dopo aver effettuato l'ordine e il pagamento che vengono eseguiti online, i prodotti vengono consegnati direttamente presso l'indirizzo indicato dal consumatore. Le merci acquistate possono inoltre essere restituite al momento della consegna, senza alcun costo addizionale, nel caso in cui il cliente non sia soddisfatto (Sito web Tesco, consultato il 12.09.2015). Tesco si rifornisce da un elevato numero di fornitori, di cui circa 3.000 svolgono attività nel Regno Unito. Oltre a questi, dal momento che Tesco è presente anche in altri paesi, vengono effettuati elevati quantitativi di acquisti di prodotti all'estero, in particolare in Europa e Asia. Per migliorare l'efficienza dei propri magazzini, Tesco ha avviato una partnership strategica con Oracle per la fornitura di servizi di business intelligence che rendono più efficiente il monitoraggio dei prodotti in magazzino e all'interno dei punti vendita, in modo da aiutare la società nelle decisioni relative agli acquisti, nel controllo dei prodotti in esaurimento e nelle decisioni del numero di unità da acquistare.

ASDA. E' la seconda catena distributiva nel Regno Unito. Società controllata dal gruppo statunitense Wal-Mart leader mondiale della grande distribuzione organizzata, opera principalmente nel settore alimentare, dei prodotti elettronici, dell'abbigliamento e DVD / musica, con circa 568 punti vendita nel Regno Unito (Sito web ASDA, consultato il 12.09.2015).

Sainsbury's. E' la terza catena di supermercati del Regno Unito ed opera in tre principali segmenti: il commercio retail (attività principale), i servizi finanziari e gli investimenti immobiliari. Il Gruppo opera attraverso diverse filiali quali Sainsbury's Store, Sainsbury's Online, Sainsbury's Bank, Sainsbury's Property, Sainsbury's Entertainment e Insight to Communication ("I2C") (Sito web Sainsbury's, consultato il 12.09.2015). Sainsbury's mette a disposizione dei propri clienti diverse soluzioni commerciali come i supermercati, i convenience store e modalità di acquisto online (Bloomberg Businessweek, consultato il 19.09.2015). Relativamente ai punti vendita tradizionali, l'azienda ha suddiviso i propri store in 2 grandi format: Main e Main plus: costruiti per attirare le famiglie in aree con media e alta affluenza; Mixed Mission: destinati ai clienti con maggior disponibilità economica, con poco tempo a disposizione per lo shopping. Questi negozi forniscono cibo, prodotti confezionati di largo consumo. Inoltre, i clienti Sainsbury's possono effettuare acquisti direttamente online, scegliendo fra la consegna a domicilio e l'opzione "click & collect", che consente il ritiro dell'ordinazione presso i negozi o uno dei punti di raccolta predisposti. Più della metà delle vendite della società sono legate a prodotti alimentari di largo consumo, prodotti biologici, surgelati, cibi pre-cotti e prodotti legati all'alimentazione. Il Gruppo offre sia prodotti private label sia prodotti di marchi di terzi, prestando particolare attenzione alla qualità e alla provenienza dei prodotti offerti, piuttosto

che alla convenienza. I prodotti di marchi terzi rappresentano una parte rilevante dell'attività di Sainsbury's (pari a circa il 60% dei ricavi complessivi del Gruppo nel 2012). Con riferimento ai prodotti private label, il Gruppo offre le seguenti linee: Sainsbury's basic: gamma di prodotti base del Gruppo; Sainsbury's Taste the Difference: è il marchio premium della società; Live well for Less: prodotti alimentari di qualità (anche cotti e congelati) a bassi prezzi. Sainsbury's dispone di una rete di circa 2.100 fornitori di prodotti alimentari. I fornitori spediscono le loro merci presso i diversi punti di raccolta di Sainsbury's, situati in 5 aree geografiche (India, Cina, Hong Kong, Regno Unito e Bangladesh) le quali vengono successivamente destinate ai 22 depositi del Gruppo e ai diversi canali distributivi. La società si avvale di un proprio team che si occupa di selezionare quanti e quali prodotti acquistare, mentre i 5 uffici di raccolta dei prodotti si occupano di effettuare rigorosi controlli sulla qualità dei prodotti. La società sta anche sviluppando un nuovo servizio per consentire il collegamento direttamente online di fornitori e clienti. Questo servizio consentirebbe di ridurre i costi, diminuire il lavoro amministrativo e migliorare l'accuratezza degli ordini online.

Morrisons. Morrisons è la quarta catena nel mercato inglese con una quota di mercato nel settore alimentare dell'11%. Morrisons opera esclusivamente sul territorio nazionale e si avvale di un sistema di approvvigionamento sia interno, attraverso propri produttori, sia esterno, attraverso fornitori terzi (Morrisons CEO Cuts Almost Half of Management Board in Clearout, Bloomberg Business, 2015). L'approccio di e-commerce dell'azienda è tipo indiretto. Per poter effettuare acquisti online, i clienti devono prima effettuare la registrazione presso il sito web dell'azienda; il pagamento avviene in maniera elettronica e la consegna del prodotto viene effettuata all'indirizzo indicato. I prodotti offerti da Morrisons sono principalmente di genere alimentare ed includono prodotti freschi, prodotti biologici, carni, pesce ed altro. Morrisons vende sia prodotti private label sia prodotti di marchi di terzi. Negli ultimi anni la società ha investito molto nella rivalutazione del suo brand, rinnovando circa 2.500 prodotti per migliorare la qualità dei prodotti offerti. Attualmente le linee principali di prodotti offerte dalla società sono: Morrison: linea base dei prodotti del gruppo; M Kitchen: è il marchio premium della società. Nonostante la Società si rifornisca presso fornitori da tutto il mondo, l'attività di vendita è svolta esclusivamente nel Regno Unito. Morrisons non si rivolge ad uno specifico gruppo di consumatori ma cerca di soddisfare le esigenze di tutti i potenziali clienti. A riguardo, la società ha sviluppato un nuovo format, noto come "Fresh Format store", che permette all'azienda di soddisfare le richieste di diverse tipologie di clienti all'interno dello stesso negozio (Morrisons targets high-end customers with new format", Retail Week, 30 marzo 2012). Il processo di approvvigionamento di Morrisons prevede sia contratti di fornitura a prezzi e tassi fissi con i produttori esterni (nel Regno Unito e all'estero) sia attività di

produzione interna. Il modello di approvvigionamento di Morrisons segue il principio della condivisione dei costi fra fornitori e società e, nel caso si presentino cambiamenti nella regolamentazione o nelle condizioni generali del settore che possano impattare negativamente sui prezzi dei prodotti, è previsto che i costi ricadano sia sul Gruppo sia sul fornitore. La società esegue inoltre controlli periodici sui fornitori, per assicurare che i prodotti mantengano un livello di qualità elevato e che rispecchino le aspettative della clientela.

The Co-operative. The-cooperative si sviluppata in un arco di tempo di 165 anni grazie alla fusione delle società cooperative di grossisti e delle società indipendenti di dettaglianti, il Gruppo, che oggi conta 4.900 punti vendita e ricavi per 12,9 miliardi opera nella grande distribuzione organizzata, nei servizi finanziari, legali, assicurativi ed immobiliari, nelle farmacie, agenzie di viaggio e nei servizi funerari. I supermercati Co-operative hanno una politica aziendale che si basa su un approccio etico per la grande distribuzione (Sito web The Co-operative, consultato il 12.09.2015).

Waitrose. E' una catena di supermercati di fascia medio alta che fa parte del gruppo John Lewis Partnership, con circa 8,4 miliardi di euro di ricavi e 300 punti vendita di diverse dimensioni situati principalmente nel sud-est del paese e nella zona di Londra, a partire dal 2005 si è estesa verso il nord con punti vendita anche in Scozia. Conosciuta per la qualità dei suoi prodotti, punta anche su originalità e accuratezza della presentazione (Sito web Waitrose, consultato il 12.09.2015).

Aldi. Compagnia tedesca, presente con più di 9.000 store in 18 Paesi, ha riscosso un grande successo nel Regno Unito, obbligando i grandi distributori a rivedere le proprie strategie di marketing (Sito web Aldi, consultato il 12.09.2015).

Lidl. Discounter tedesco del gruppo Schwarz, ha aperto il primo punto vendita nel Regno Unito nel 1994 ed è costantemente cresciuto fino a raggiungere attualmente circa 600 store nel Regno Unito (Sito web Lidl, consultato il 29.09.2015).

Iceland. Catena di supermercati nata nel 1970, specializzata nella vendita di cibi surgelati, è presente nel Regno Unito e in Irlanda con circa 850 store (Sito web Iceland, consultato il 13.09.2015).

1.5 Spagna

La Spagna è stato uno dei paesi più colpiti dalla crisi e ciò ha influito sul comportamento delle imprese e dei consumatori. Gli operatori del settore per contrastare le perdite registrate hanno dovuto adeguarsi alle nuove tendenze di consumo, porre in essere politiche di taglio dei costi operativi (The Euro crisis and the Retail Sector”, McKinsey, 2012) e ripensare le

proprie strategie per adattarsi alla nuova realtà caratterizzata da consumatori attenti al prezzo. Molti rivenditori hanno investito nel cambiamento del modello di business, attraverso l'adozione di strategie "multicanale" come opportunità per la fidelizzazione dei clienti e il raggiungimento di nuovi consumatori e per beneficiare dei vantaggi dell'abbattimento delle barriere fisiche del negozio tradizionale.

Tutti i principali distributori hanno adottato una politica commerciale di riduzione dei prezzi sia al fine di costruire un vantaggio competitivo nei confronti degli altri operatori sia al fine di adeguarsi alla capacità di acquisto dei consumatori (The Spanish Consumer - Behaviour, Attitudes and Perceptions Toward Food Products, Agriculture and Agri-Food Canada).

La crisi ha inciso notevolmente anche sulla struttura distributiva. I supermercati rappresentano il formato distributivo più diffuso in Spagna ma la stagnazione economica ha frenato la bassa crescita degli ipermercati, spesso dislocati al di fuori dei centri storici, e ha favorito la crescita dei convenience store e dei discounter, che si caratterizzano per la vendita sistematica di prodotti con un margine molto ridotto, da continue offerte e dall'elevata presenza di prodotti di private label. La formula del franchising è stata, invece, quella più utilizzata dalle aziende del settore per poter incrementare la loro rete distributiva. Il mercato è caratterizzato da un'elevata diffusione di prodotti di private label che oltre all'economicità sono percepiti sempre più come sicuri e di qualità ed hanno raggiunto una quota pari ad oltre il 42%, mostrandosi chiave del successo di alcuni rivenditori come Mercadona. I produttori potranno anche valutare la possibilità di produrre per conto terzi sfruttando il successo dei prodotti a marchio distributore e la volontà della GDO di sviluppare tale fenomeno nell'ottica di ottenere un maggior controllo del mercato.

La struttura distributiva spagnola è articolata in distribuzione all'ingrosso che avviene tramite Mercati centrali (Mercamadrid, Mercabarna, Mercavalencia, Mercamalaga, etc.) o Cash & carry (Makro Autoservicio Mayorista, Miquel Alimentació Grup, H.D. Covalco, Supersol Spain, Alimentación Peninsular) e in distribuzione al dettaglio che si divide in piccola distribuzione e Grande Distribuzione Organizzata, la quale include catene di supermercati, ipermercati, discount, grandi superfici specializzate, grandi magazzini, catene di negozi, franchising (Mercadona, Lidl, DIA, Inditex, El Corte Inglés, etc.).

Le formule distributive più rilevanti della GDO nel mercato spagnolo sono convenience store e discount, ipermercati e supermercati, operanti in prevalenza nel settore della distribuzione mista con base alimentare dove hanno rappresentato oltre il 60% delle vendite complessive nel 2013.

La distribuzione commerciale spagnola è una realtà dinamica, che è stata caratterizzata negli ultimi anni da fusioni ed acquisizioni tra imprese, che hanno determinato la concentrazione dell'attività commerciale in un numero ridotto di operatori con elevate

quote di mercato, in particolare nella distribuzione alimentare. La grande distribuzione ha progressivamente eroso l'importanza della piccola distribuzione locale, con i player della grande distribuzione organizzata che generano una quota considerevole delle vendite del settore. I primi tre player del settore – El Corte Inglés, Mercadona e Carrefour – hanno rappresentato circa il 40% del totale del mercato della grande distribuzione in Spagna nel 2013.

I rivenditori spagnoli hanno anche assistito ad un cambiamento del contesto competitivo con l'ingresso nel mercato, nel corso del 2014, del Gruppo di vendita al dettaglio statunitense Costco, operante nel settore prodotti alimentari, delle bevande, dei prodotti per la casa, degli elettrodomestici, dell'abbigliamento, della salute e dei prodotti di bellezza, che ha aperto il suo primo punto vendita in Spagna a Siviglia, rivolgendosi sia al canale B2B che B2C, offrendo una vasta gamma di prodotti a prezzi contenuti a fronte del pagamento di una quota di adesione annuale. L'arrivo di questo gigante del retail è stato osservato molto da vicino dai rivenditori di Spagna, in particolare Mercadona e i player nazionali stanno studiando strategie per ridurre al minimo l'impatto del nuovo concorrente sulla loro operatività.

1.5.1 I principali gruppi distributivi

La GDO in Spagna è caratterizzata dalla presenza di giganti della distribuzione, alcuni dei quali sono filiali locali di gruppi operanti a livello internazionale. Per quanto riguarda la distribuzione alimentare, i top 5 rivenditori in Spagna sono Mercadona, Carrefour, Eroski, Lidl e Auchan.

Mercadona. Mercadona è uno dei principali distributori in Spagna, operante nel segmento dei supermercati. Il Gruppo è presente in 48 province in 17 comunità autonome della Spagna, con 1.521 supermercati e circa 74.000 dipendenti con un fatturato di circa 20,2 miliardi di euro nel 2014. I supermercati, con una superficie media di 1.500 metri quadrati offrono un vasto assortimento, che comprende prodotti alimentari e non. L'assortimento dei supermercati prevede circa 8.000 linee di prodotto. Mercadona si pone tra i primi distributori in termini di private label. Nel 2013 ha ampliato i propri marchi con le linee di prodotti Hacendado, Deliplus e Bosque Verde ed è stato il primo rivenditore ad introdurre nella sua offerta una linea gluten-free che comprende circa 850 prodotti.

La maggior parte delle vendite del Gruppo derivano da private label (Mercadona SA, 2015), tra le quali ci sono Hacendado, linea di prodotti alimentari, e Matins, linea di prodotti da forno. Le linee di prodotti di private label sono sviluppate da fornitori-produttori

integrati, con cui il Gruppo sviluppa contratti a lungo termine, basati su rigidi requisiti e clausole di quasi-esclusività. Punto di forza del Gruppo sono i 120 fornitori integrati, che le consentono di ampliare la scelta dei prodotti e di incrementare il potere contrattuale. Mercadona conta su una vasta base di oltre 2.000 fornitori commerciali e prestatori di servizi. Il Gruppo ha anche stipulato accordi di lungo termine con 5.600 produttori di colture, 3.600 produttori di bestiame e 8.000 pescatori in 80 mercati ittici all'ingrosso. Il Gruppo ha effettuato circa 14,9 miliardi di acquisti nel 2014, di cui circa l'85 per cento in Spagna attraverso gli oltre 100 fornitori, 2.000 fornitori commerciali e di servizi e oltre 20.000 piccole e medie imprese e fornitori di materie prime. Una parte importante degli acquisti è realizzata attraverso rapporti di fornitura esclusiva e vitalizi, nell'ambito dei quali, in una logica di integrazione, Mercadona studia insieme con i propri fornitori il conto economico di prodotto, con modalità trasparenti, fissando il prezzo finale ed i margini del produttore e del distributore. A partire dai bisogni del cliente sono i fornitori che devono realizzare il prodotto al miglior prezzo del mercato. Il Gruppo ha anche compiuto sforzi nel recente passato, in risposta alla difficile congiuntura economica in Spagna. Nel 2012, Mercadona ha ridotto i prezzi di oltre 1.000 prodotti, semplificato la presentazione di frutta e verdura nei propri store reintroducendo la vendita sfusa dei prodotti ortofrutticoli e rivedendo il confezionamento di vari prodotti per ridurre i costi e il volume degli incarti. Tali sforzi hanno contribuito a mantenere bassi i prezzi dei prodotti, in particolare quelli delle marche di private label, anche in condizioni economiche difficili in Spagna, guadagnando un vantaggio competitivo, con un assortimento di qualità al prezzo più basso possibile. Il Gruppo ha anche rivisto l'assortimento dei prodotti eliminando circa 1.000 referenze, tra cui 400 prodotti di marchi terzi, 400 prodotti a marchio Hacendado, Bosque Verde, Deliplus e Compy e 200 articoli deperibili, mentre altri prodotti sono stati referenziati per eliminare ciò che il consumatore non è disposto a pagare e fare scouting, selezionando prodotti che migliorano la qualità e la sicurezza alimentare. Il Gruppo pone inoltre attenzione sulla sostenibilità, sicurezza alimentare e qualità. Per le attività primarie Mercadona acquista i prodotti dai fornitori solo dopo un'accurata identificazione e valutazione di fornitori in grado di soddisfare gli obiettivi di sostenibilità del Gruppo. Per le attività di supporto Mercadona, lavora con i fornitori collaborando ad un progetto per lo sviluppo di tecnologie per l'individuazione delle migliori strategie per dare impulso al business. Mercadona è anche impegnata nella produzione con il minor utilizzo di risorse e dispone di un sistema di gestione ambientale, il cui obiettivo è quello di ottimizzare l'utilizzo delle risorse l'efficientamento dei processi aziendali, ad esempio attraverso l'adozione di misure per la riduzione delle emissioni di carbonio o del trasporto sostenibile attraverso l'uso combinato di diversi vettori (camion, treni e navi). Il modello di business di Mercadona, il "Total Quality Model", pone il "boss" – il cliente – al primo posto nel

ranking di importanza degli stakeholder. Attorno al cliente finale ruota tutta la strategia aziendale, seguito dai lavoratori e dai fornitori e solo in ultimo, dalla società e dal capitale. Il Gruppo segue un approccio di e-commerce indiretto e dispone di un sito di shopping online per la vendita dei prodotti sul territorio nazionale, al quale i clienti possono accedere solo dopo aver completato la registrazione online. Una volta registrati, i consumatori possono esplorare lo store online ed acquistare i prodotti, che sono poi consegnati all'indirizzo indicato dall'utente. I clienti non registrati non possono effettuare acquisti né vedere i prodotti disponibili;

Carrefour. Rivenditore francese, che rappresenta in Spagna il terzo mercato per importanza, dopo Francia e Brasile, il Gruppo è fortemente radicato su tutto il territorio, con 582 punti vendita di cui 174 ipermercati, 123 supermercati e 285 convenience store (Sito web Carrefour, consultato il 16.09.2015);

DIA – Distribuidora Internacional de Alimentos: E' il principale discount spagnolo ed è specializzato sulla vendita di generi alimentari. Opera in Spagna, Portogallo, Brasile, Argentina e Cina, con più di 7.000 punti vendita attraverso diversi format, tra i quali: DIA Market, DIA Maxi, DIA Fresh, Clarel, Schlecker, El Árbol e Minipreço. Il Gruppo opera attraverso una forza lavoro di circa 60.000 dipendenti di cui 40.000 diretti e 20.000 attraverso franchising e con una vasta catena di punti vendita composta da 7.306 store, di cui 4.221 di proprietà, e 42 centri di distribuzione in 5 paesi (Spagna, Portogallo, Brasile, Argentina e Cina). DIA ha aperto il suo primo negozio nel 1979 a Madrid, introducendo il modello del discount nel mercato alimentare al dettaglio spagnolo ed ha iniziato nel 1993 l'espansione internazionale, in Portogallo, e a seguire in Grecia, Argentina, Turchia, Brasile e Cina. Nel 1999 la catena è stata fusa con il gruppo Carrefour, divenendo parte del gruppo di vendita al dettaglio più importante in Europa, secondo più grande nel mondo. Nel 2011, la catena è stata scissa dal Gruppo Carrefour e quotata alla Borsa di Madrid e nel 2014 ha raggiunto un accordo con il Gruppo Carrefour per la vendita dell'intero business in Francia per un importo complessivo di 600 milioni di euro. Nel 2014, il Gruppo ha generato ricavi complessivi per 9,4 miliardi di euro, di cui 6,1 miliardi in Spagna e Portogallo, pari a circa il 65 per cento del totale.

Il Gruppo opera attraverso diversi formati: DIA Market che offrono su una superficie di 400-700 mq circa una vasta gamma di prodotti di qualità a prezzi imbattibili; DIA Fresh and Fresh by DIA che offrono su una piccola superficie di 150-200 mq i prodotti freschi quotidiani: frutta, verdura, carne, prodotti da forno, latticini; DIA Maxi che sono punti vendita sempre dotati di parcheggio, offrono su una superficie di 700-1.000 mq circa, una grande varietà di private label e di prodotti di marche spagnole, con circa 3.500 referenze costantemente in offerta; La Plaza de DIA che rappresenta il concetto di un tradizionale supermercato di quartiere, in cui i clienti possono soddisfare le loro esigenze di spesa

quotidiana con una vasta gamma di prodotti, in particolare freschi. Offre soluzioni giornaliere ai consumatori con una vasta gamma di prodotti che supera 5.000 linee di prodotto; Max Dscuento il quale è specializzato nella fornitura di servizi a professionisti e lavoratori autonomi, nel settore alberghiero, della ristorazione e dell'industria alimentare, con una gamma di oltre 4.000 prodotti, offre un servizio di vendita telefonica, ordini per e-mail e distribuzione ai clienti attraverso una rete di trasporto che ottimizza il tempo di elaborazione per i clienti; El Àrbol, costituito da una rete di oltre 400 punti vendita, acquisiti nel 2014; Cada DIA, un format di vendita al dettaglio che si rivolge alle città più piccole, in particolare nelle zone rurali. Operano attraverso tale formula, i titolari di franchising in grado di offrire prodotti DIA senza dover trasformare i loro negozi; Minipreço: marchio attraverso cui DIA opera in Portogallo, nei centri urbani e nelle periferie, attraverso cui sono commercializzati i prodotti DIA di private label; Mais Perto che è il concept store rurale di DIA in Portogallo, equivalente al negozio Cada Dia in Spagna. Questi formati sono situati in piccole città e sono gestiti dagli operatori in franchising regionali. Il catalogo di prodotti di private label è costituito da un assortimento di circa 7.500 prodotti. Si tratta di una gamma internazionale, presente in cinque paesi, che soddisfa le esigenze di una vasta base di clienti con differenti gusti ed esigenze. L'azienda vanta un ampio portafoglio di marchi, attraverso cui offre prodotti a prezzi imbattibili, ed è riconosciuto come un vero e proprio specialista in un ampio numero di categorie di prodotti.

Oltre al marchio DIA, l'azienda vende prodotti con altre marche di private label quali BabySmile, una linea di prodotti dedicati ai bambini; AS, marchio che offre cibo per animali.

DIA è stata la prima catena di vendita al dettaglio a lanciare il private labelling in Spagna e in Argentina, dove un prodotto su due ha il marchio DIA, classificando il Gruppo come leader di mercato in questo segmento. Il sigillo di qualità è un altro segno distintivo dei prodotti a marchio privato di DIA, realizzati con severi standard di produzione e distribuzione, al fine di preservare l'eccellenza dei prodotti. Il Gruppo segue un approccio di e-commerce indiretto ed ha investito nello sviluppo di negozio online per favorire ulteriormente la crescita. La catena effettua consegne degli ordini effettuati dai clienti sul web e per il futuro ha considerato di implementare un servizio di prelievo della merce direttamente nei negozi per i clienti che acquisteranno attraverso il telefono cellulare, approfittando delle offerte sulla pagina web. DIA ha anche scommesso su un listino prezzi diverso tra negozi convenzionali e canali di vendita online, pur essendo questi due "mercati complementari". La strategia del Gruppo consiste nella digitalizzazione del cliente attraverso la carta fedeltà che permette di conoscere i consumatori e predisporre offerte

adeguate alle necessità e ai gusti dei clienti (Sito web DIA – Distribuidora Internacional de Alimentos, consultato il 16.09.2015).

Eroski. E' tra i principali rivenditori in Spagna, operante principalmente nel settore della distribuzione alimentare ma anche non, con oltre 2.000 punti vendita di vari formati, tra cui 1.456 supermercati, 90 ipermercati, 19 cash & carry, con circa 38.500 dipendenti e circa 4.679 fornitori in tutta la Spagna. Il Gruppo ha registrato un fatturato pari a 6,7 miliardi di euro nel 2013, di cui circa il 60% attraverso il canale dei supermercati (Sito web Eroski, consultato il 19.09.2015). Negli ultimi anni il Gruppo ha posto in essere un piano di razionalizzazione in seguito alla crisi finanziaria in cui si è venuto a trovare in seguito all'acquisto del 75% di Caprabo nel 2007.

Lidl. Discounter francese del gruppo Schwarz, presente con circa 530 punti vendita in Spagna, otto piattaforme logistiche (Valencia, Vitoria, Siviglia, Madrid, Barcellona, La Coruña, Malaga e Tenerife) con circa 9.500 professionisti (Sito web Lidl, consultato il 19.09.2015).

Auchan. Gruppo francese. In Spagna ha creato la catena "Alcampo" nei primi anni '80. Oggi il Gruppo è presente con 15.260 dipendenti, 55 ipermercati "Alcampo", 127 supermercati "Simply Market", 31 centri commerciali (gestiti da "Immochan"), "Oney" (la filiale spagnola di Banque Accord) e 191 supermercati in franchising.

1.6 Le strategie della distribuzione moderna

Le insegne, in competizione tra di loro, si propongono di seguire delle strategie di marketing dirette in grado di trasformare la fiducia in fedeltà. In questo processo può essere molto importante il ruolo della cosiddetta marca commerciale, che consente di costruire un progetto di crescita fondato sullo sviluppo di relazioni durevoli. Inizialmente l'obiettivo che i retailer cercavano di conseguire con lo sviluppo delle politiche di branding distributivo era di natura competitiva sia orizzontale, verso i concorrenti, che verticale, verso l'industria (Lugli, 2003). Mentre nella fase attuale la costruzione di una relazione stabile con i consumatori è considerata la principale fonte del proprio vantaggio competitivo e l'utilizzo della marca commerciale consente di ridurre la fedeltà dei consumatori verso marche leader, e di trasferirla verso l'insegna commerciale.

La distribuzione moderna per raggiungere l'obiettivo della fedeltà ha a disposizione diversi strumenti quali la vicinanza con i mercati e il contatto giornaliero con i differenti segmenti di consumatori. Attraverso queste leve può scoprire i comportamenti di acquisto e di consumo, coglierne l'evoluzione, interagire con la clientela.

Un'altra strategia messa in atto da alcune aziende distributive, come ad esempio Wal Mart è stata quella di utilizzare la politica every day low prices (EDLP), per altro difficile da adottare. Questo sistema, che letteralmente significa "prezzi bassi tutti i giorni" consiste nell'uso elevato delle promozioni sulle principali marche industriali e quindi facilmente confrontabili tra i diversi negozi delle diverse insegne distributive o attraverso le marche commerciali che costituiscono uno strumento volto a trasmettere un'immagine di convenienza e di tutela del potere di acquisto del consumatore.

Un elemento fondamentale nella definizione della store loyalty è la ripetizione dell'atto di acquisto presso il medesimo punto vendita, in quanto "l'osservazione di comportamenti di acquisto regolari e ripetuti, conseguenti ad una relazione immateriale e non codificata, di casualità tra atto di acquisto e consapevolezza, libertà di selezione e scelta da parte dell'individuo, è di assoluta rilevanza per l'insegna del distributore" (Dioletta, Sansone, 2001). L'intensità della fedeltà al punto vendita (Busacca e Castaldo, 1996), deriva dalla combinazione di due dimensioni: la prima è la dimensione comportamentale il cui riferimento è il tasso di riacquisto dei prodotti nei medesimi negozi; la seconda, è la dimensione cognitiva che riguarda l'immagine positiva che un'acquirente ha nei confronti di uno stesso punto vendita. Le percezioni che i consumatori hanno dei negozi sono ampiamente influenzate dal grado di fiducia verso l'insegna. Questa fiducia si acquista con il tempo in seguito alle ripetute esperienze di acquisto presso il medesimo punto vendita. Infatti, l'immagine che un consumatore ha di un punto vendita deriva dalla combinazione di attributi funzionali e psicologici: i primi riguardano le caratteristiche tangibili del punto vendita (layout, assortimento, prezzi, ecc); i secondi, sono intangibili poiché derivano dalle valutazioni soggettive degli individui.

In letteratura è possibile trovare modelli analitici che prendono in considerazione una serie di variabili che mostrano il rapporto tra fedeltà al punto vendita e fedeltà alla marca.

Il grado di fedeltà può essere anche misurato attraverso alcuni parametri (Fornari, 2009):

- la quota di acquisti presso un'insegna, sul totale degli acquisti per categoria di prodotto;
- la data dell'ultimo acquisto, il numero d'acquisti in un determinato periodo, la spesa totale in un periodo;
- la combinazione di tre indici comportamentali: le quote di acquisto, la sequenza degli acquisti e il numero di punti vendita visitati;
- la mappa delle percezioni e delle preferenze che misurano le distanze tra offerta e domanda (Castaldo, Mauri, 1993).

In un contesto commerciale come quello attuale, si ricerca una relazione specifica con il cliente piuttosto che un indistinto riferimento alla massa. La fidelizzazione, cercata dall'offerta, è divenuta uno dei fattori critici di successo (Gnecchi, 2002).

Soprattutto la GDO, durante questa perdurante fase di eccesso dell'offerta, si è fatta carico di rilevanti impegni per favorire mediante una serie di politiche commerciali e correlati strumenti, la fidelizzazione della clientela. Tra questi ultimi si ricordano:

- le carte fedeltà, attraverso le quali le diverse insegne distributive possono avere una panoramica sulle abitudini di acquisto delle famiglie in cambio di sconti, promozioni, modalità di pagamento preferenziali, ecc;
- le riviste aziendali, che offrono informazioni commerciali, notizie culturali, turistiche, ecc;
- i siti internet, che sovente offrono il servizio di “spesa on-line” e si propongono di dar vita ad una community che, seppur velatamente, ha sempre l'azienda come elemento fondante.

Tabella 1.7 - La fedeltà al punto vendita in relazione alla fedeltà alla marca e al punto vendita

	BASSA BRAND LOYALTY	ALTA BRAND LOYALTY
ALTA STORE LOYALTY	<ul style="list-style-type: none"> - bassa concentrazione dei mercati di produzione - sistema distributivo concentrato - basso valore d'uso dei prodotti - investimenti di marketing push - alta sostituibilità tra i prodotti 	<ul style="list-style-type: none"> - alta concentrazione dei mercati di produzione e del sistema distributivo - investimenti di marketing sia push che pull - assortimenti ampi e poco profondi - valore d'uso dei prodotti elevato - ridotta sostituibilità tra i prodotti - acquisti programmati
BASSA STORE LOYALTY	<ul style="list-style-type: none"> - bassi investimenti pubblicitari - assortimenti poco ampi e poco profondi - polverizzazione del sistema distributivo - elevata sostituibilità dei prodotti - bassa quota dei prodotti a marca industriale - polverizzazione dei mercati di produzione 	<ul style="list-style-type: none"> - Altissima concentrazione dei mercati di produzione - Assenza di sostituti vicini - Sistema distributivo polverizzato - Investimenti di marketing pull - Elevato valore d'uso dei prodotti

Fonte: (Fornari, 2009).

La marca commerciale assume un peso autonomo nella scelta dell'insegna, da parte del consumatore, in quanto può arricchire l'immagine di varietà dell'assortimento dato che i prodotti sono esclusivi e aiutano l'insegna a differenziarsi rispetto ai concorrenti, rispondendo alle esigenze di una clientela particolare.

Alcuni studi hanno evidenziato che esiste una forte correlazione tra il grado di fedeltà dei consumatori a una certa insegna ed il livello di penetrazione delle vendite della marca commerciale della stessa (Corstjens, Lal, 2000). La maggiore profittabilità dipende dal contributo che la marca commerciale dà allo sviluppo della fedeltà al punto vendita. Infatti, se la marca commerciale è in grado di sviluppare un elevato livello di qualità percepita e reale, i livelli di fidelizzazione del consumatore all'insegna crescono in modo esponenziale.

Ne deriva che, la propensione a cambiare punto vendita, se il consumatore è affezionato ai prodotti con il marchio dell'insegna distributiva, è molto bassa (Fornari, 2007).

La store loyalty è quindi rafforzata dall'apprezzamento nei confronti della marca commerciale del punto vendita a cui si è affezionati. Infatti, dalla seconda metà degli anni '80, gli obiettivi connessi allo sviluppo del branding distributivo sono mutati: non solo c'è la finalità di differenziarsi, ma anche e di comunicare i valori dell'insegna, di creare e consolidare i legami fiduciari con i clienti. Questa estensione degli obiettivi connessi allo sviluppo delle private label comporta, per il rivenditore, una rivisitazione delle strategie di marketing per cui le leve di retailing mix (prezzo, merchandising, assortimento, comunicazione) sono utilizzate con la finalità di differenziare l'insegna dai concorrenti. Quest'obiettivo è fondamentale per il distributore poiché consolida la relazione fiduciaria tra cliente e punto vendita, ponendo l'accento sulla preferenza immediata all'insegna, prima che alla marca commerciale (Dioletta, Sansone, 2001).

1.7 Le Private Label

I prodotti private label o prodotti con marchio commerciale comprendono tutti i prodotti realizzati o forniti da società terze e venduti sotto il marchio del distributore. Tale marchio può essere costituito dal nome del distributore stesso o da un nome creato esclusivamente da quel distributore. In alcuni casi il distributore può appartenere a un gruppo di vendita all'ingrosso che ha la proprietà dei marchi, utilizzabili solo dai membri del gruppo.

Questo sistema porta dei vantaggi sia al consumatore che al produttore. Per il consumatore il vantaggio è la possibilità di acquistare prodotti di qualità a un prezzo inferiore rispetto a quelli a marchio di fabbrica, dato che i prodotti contengono gli stessi ingredienti o simili e dato che il nome o il simbolo del dettagliante sono presenti nella confezione e quindi il consumatore è sicuro che il prodotto soddisfi gli standard e i requisiti di qualità del rivenditore. Dall'altra parte, i vantaggi per il produttore sono quelli di un lavoro a pieno regime per i propri impianti e di un costo inferiore per marketing e pubblicità (Journal of Agricultural and Applied Economics, November 2014).

I più importanti supermercati, ipermercati e discount offrono, sotto il marchio del distributore, quasi ogni tipo e intere gamme di prodotti alimentari. Le case produttrici di questi prodotti sono divise in tre categorie generali: grandi industrie che producono sia i propri marchi che articoli con il marchio del distributore, piccole e medie industrie specializzate in particolari linee di prodotti che producono quasi esclusivamente articoli con il marchio del distributore, rivenditori e grossisti di grandi dimensioni che possiedono

propri stabilimenti di produzione e forniscono prodotti con il marchio del distributore ai propri negozi.

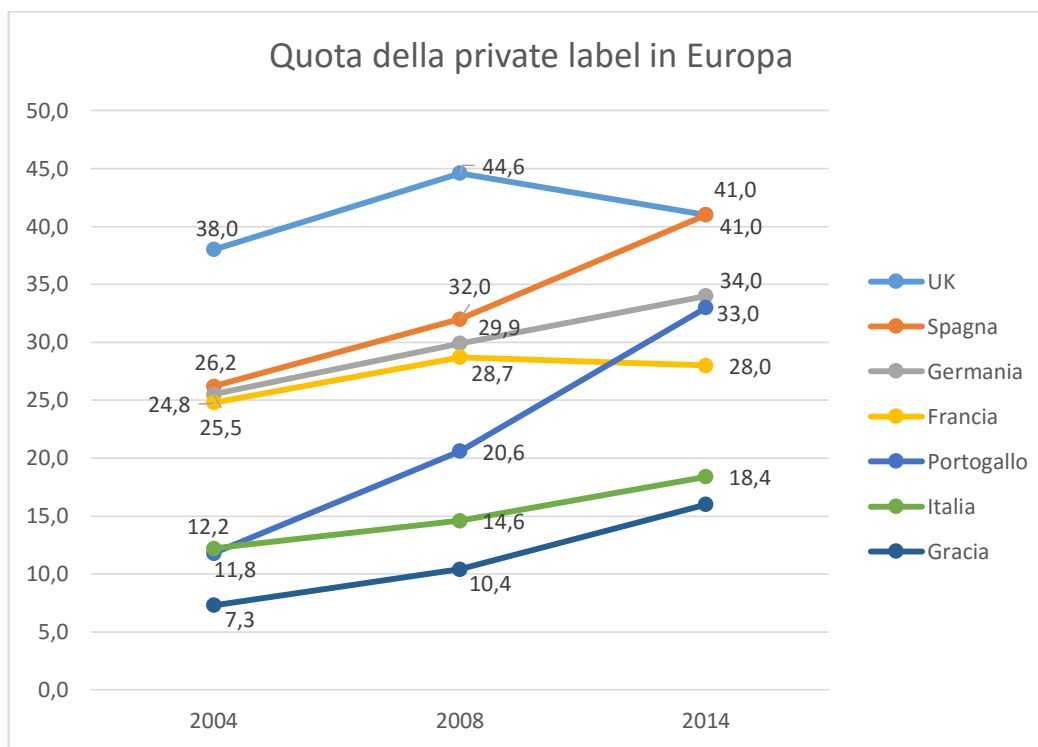
Sono principalmente quattro le tipologie di private label (Fornari E., 2007):

- **Primi Prezzi.** Prodotti con il minor prezzo nella categoria, con prezzi inferiori di oltre il 50% rispetto alla marca leader, a volte con un nome di fantasia che non richiama nel logo o nei colori quello dell'insegna, ad esempio “Eco+” portato in dote a Conad dal partner francese Leclerc, Fidel di Esselunga, 1 di Carrefour.
- **Premium.** Prodotti con un prezzo maggiore di quello della marca leader (anche il 30% in più) caratterizzati da alta qualità. In Italia sono spesso declinati su gamme di prodotti tipici italiani come ad esempio “Sapori e Dintorni” di Conad, “Terre d'Italia” di Carrefour, “Fior Fiore” di Coop.
- **Marca Insegna:** prodotti con il marchio dell'insegna commerciale con un prezzo in media inferiore del 25% rispetto alla marca leader. Nelle aziende della Distribuzione Organizzata, che hanno insegne diverse a livello locale, vengono utilizzati marchi ombrello come ad esempio Selex per il gruppo Selex.
- **Altre:** private label che non rientrano nelle precedenti e sono linee dedicate a prodotti biologici, equo e solidali, per bambini. Alcuni esempi possono essere, “Naturama” di Esselunga, “Bio-logici” “Eco-logici” di Coop.

1.7.1 I numeri del mercato delle private label

Negli Stati Uniti, in Europa e in Italia il mercato delle private label ha visto una crescita costante nel corso degli ultimi 10 anni (Tabella 1.8), spinto principalmente dalla ricerca del risparmio delle famiglie colpite dalla crisi, ma anche per il sempre maggiore apprezzamento dei consumatori. Un fenomeno che ha portato molte catene internazionali a registrare incrementi a doppia cifra nelle vendite dei prodotti a marchio del distributore, un risultato decisamente positivo soprattutto se paragonato al -0,5% nello stesso periodo delle marche industriali.

Tabella 1.8. Quota delle private label in Italia



Fonte: AC Nielsen Europe (Modern Trade according to local market definition)

In Italia, le marche private sono cresciute costantemente da dieci anni a questa parte, arrivando nel 2014 a possedere una quota del 18,4% rispetto al 12,2% del 2004, il tutto grazie principalmente al minor prezzo proposto, ma anche alla maggior apertura degli italiani all'acquisto, all'arricchimento dell'assortimento e al maggior supporto promozionale. Questo ha portato la private label a superare gli 8 miliardi di euro, dei quali quasi 6,4 miliardi nelle due principali canalizzazioni, ipermercato e supermercato (Nielsen, 2014). Il supermercato è responsabile del 78% delle vendite dei prodotti a marchio del distributore e si conferma il più performante in termini di crescita di valore delle vendite, 7,3% rispetto al 4,3% del canale ipermercato. Nel 2014 però, per la prima volta si è osservato un rallentamento della private label, di circa 0,3% nella quota, un fenomeno dovuto a una serie di fattori quali il calo dei consumi, mercato più maturo, promozioni sempre più forti delle marche industriali, erosione dei margini, che spesso hanno determinato per la GDO il taglio degli investimenti per le nuove aperture e la riduzione delle superfici di vendita.

Tra le diverse categorie di prodotti, a registrare i tassi migliori sono il surgelato e il refrigerato, inoltre la riscoperta delle specialità tipiche regionali sta registrando risultati molto positivi e sono sempre più numerose le catene che puntano su target specifici come ad esempio bambini o persone che seguono particolari diete alimentari o con intolleranze alimentari. Tra le diverse tipologie di private label quelle con il maggior tasso di crescita

sono le premium, con una crescita nel 2014 del 4,4% nel totale del valore delle private label, e il biologico, con una crescita nello stesso anno del 7,2%, mentre il primo prezzo ha registrato una flessione consistente del 17%.

In Francia, la penetrazione delle private label ha raggiunto nel 2014 una quota di mercato pari a circa il 28%. Tra le diverse categorie, le più vendute sono state il premium e il biologico, con un aumento del 5,8% e dell'1,4%, contrariamente a quelle di bassa gamma, diminuite del 4,9%.

Il mercato delle private label sta però evolvendo in maniera leggermente negativa, con la quota nella GDO che ha mostrato una riduzione dello 0,5% nel corso del 2014. Questa tendenza sembra dovuta al fatto che le private label rappresentano un mercato maturo, inoltre il consumatore sembra non essere convinto della qualità dei prodotti a marchio privato e preferire le marche industriali. A seguito di questo, nel 2014, si è vista una riduzione dei livelli assortimentali delle store brand, con i distributori che preferiscono maggiormente fare leva sulle promozioni delle marche industriali, politica seguita ad esempio da Carrefour (rivista Food, 2015). Tuttavia, le prospettive non sono certo negative: a partire dal 2017 si prevede che il Paese aumenterà il Pil, e visto l'aumento della popolazione il mercato è atteso in crescita.

In Germania la private label è un settore predominante. Questa ha raggiunto nel 2014 una quota pari a circa il 34% delle vendite totali di prodotti alimentari della grande distribuzione organizzata tedesca, con una crescita dell'1% nel corso del 2014 e con spazio potenziale per ulteriori incrementi. In alcuni casi, tale quota può arrivare anche alla quasi totalità delle vendite, come nel caso del discount Penny che commercializza la metà della sua gamma sotto marchi propri o Aldi che commercializza circa il 90% dei prodotti attraverso private label. La crescita è imputabile ad un alto grado qualitativo del prodotto e dalle attività promozionali dei retailer (Rivista Food, 2015). Tra le categorie, il fresco è il settore che ha le prospettive migliori e all'interno del fresco la gamma premium rappresenta la tendenza migliore (Private Label 2014 Special Report, Iri).

La Gran Bretagna è il Paese europeo a detenere la percentuale più alta nelle vendite di private label. A guidare le vendite delle private label sono i grandi retailer come Sainsbury's, Tesco, Morrisons e Asda, che sono però sempre più incalzati dai discount come Lidl e Aldi. Il trend ha visto una costante crescita dal 2004 al 2008 per poi stabilizzarsi negli anni successivi. Le prospettive sono positive: nonostante un contesto economico fragile infatti la private label ha visto un incremento dello 0,2% nel corso della seconda parte del 2014; i principali retailer infatti stanno continuando a guadagnare la fiducia dei consumatori, proponendo sempre nuovi prodotti di qualità senza aumentare i prezzi, un esempio è la sempre più ricercata linea del salutismo. La categoria di prodotti

con maggior successo è rappresentata dal fresco, in particolare nel canale discount (Private Label 2014 Special Report, Iri).

In Spagna il mercato è caratterizzato da un'elevata diffusione di prodotti di private label che oltre all'economicità sono percepiti sempre più dal consumatore come prodotti sicuri e di qualità. Le private label hanno raggiunto una quota pari ad oltre il 41% nel 2014, mostrandosi una chiave del successo di alcuni rivenditori come Mercadona, anche se per la prima volta nel 2014 la private label ha mostrato dei segni di rallentamento, con una diminuzione della quota dello 0,7% (Rivista Food, 2015). Le prospettive rimangono comunque potenzialmente in crescita, con sempre più produttori che valutano la possibilità di produrre per conto terzi sfruttando il successo dei prodotti a marchio distributore e la volontà della GDO di sviluppare tale fenomeno nell'ottica di ottenere un maggior controllo del mercato. Tra le diverse categorie di prodotti a marchio privato, i surgelati sono quelli che rappresentano la % maggiore, intorno al 57%, e che hanno ancora prospettive di crescita.

1.8 Strategie del punto vendita: il merchandising

Il Merchandising può essere definito come il marketing interno del punto vendita, l'insieme delle azioni messe sul campo per ottimizzare la redditività della superficie espositiva, costruendo e ottimizzando il rapporto di fidelizzazione con il cliente. Il Merchandising agisce sul sistema affettivo del cliente ponendosi i seguenti obiettivi:

- appiattare le punte di domanda, in modo da garantire il miglior servizio al cliente e al tempo stesso contenere i costi del personale attraverso una corretta ed adeguata esposizione dei prodotti;
- stimolare la visita dell'intero punto vendita al fine di aumentare gli acquisti;
- ottimizzare la redditività della superficie, enfatizzando la presenza dei prodotti con maggiore marginalità, a bassa rotazione, stagionali, etc.

Un aspetto importante è il "physical evidence", che può essere tradotto come l'atmosfera del punto vendita. Questo aspetto, può influenzare il consumatore nei suoi comportamenti di acquisto in tre modi: creando attenzione verso le attività e i prodotti, creando un preciso messaggio subliminale, creando percezioni. I primi due influenzano la decisione generale del consumatore di selezionare un punto vendita come riferimento per i propri acquisti, mentre il terzo influenza il processo decisionale di scelta del prodotto.

L'atmosfera di un punto vendita è quindi il risultato dell'operare congiunto di una serie di elementi tangibili e intangibili che insieme alle politiche assortimentali, di prezzo, di comunicazione e di servizio contribuiscono a crearne l'immagine.

Questi possono essere aggregati in 4 aree:

1. l'esterno del punto vendita: ossia tutto quanto comunica con chi ancora non è entrato nel punto vendita. Comprende gli elementi strutturali esterni della struttura: la facciata, l'insegna, l'entrata, le vetrine, l'altezza, le dimensioni, l'architettura, il parcheggio ed il contesto commerciale in cui è ubicata la struttura;
2. l'interno del punto vendita: tutti gli elementi che vanno a definire il design in termini di pavimentazione, sistemi di illuminazione e climatizzazione, muri perimetrali, camerini di prova, banchi finanziamento, arredamento, ascensori e scale, chioschi multimediali, strutture di animazione, profumi, musica, immagini statiche e dinamiche, colori;
3. il layout: l'organizzazione degli spazi espositivi relativi alle dimensioni e al posizionamento;
4. i display interni: ossia quella parte dell'attività di merchandising che riguarda le tecniche e le modalità di esposizione, l'allocazione dei prodotti nello spazio espositivo, la cartellonistica e la cartellistica.

1.8.1 Il Visual Merchandising

L'obiettivo principale del Visual Merchandising è quello di orientare il comportamento di acquisto in modo da aumentare il sell out di punto vendita, massimizzando la redditività degli spazi e di creare al contempo valore per il cliente per differenziare l'offerta e stimolare la fedeltà all'insegna.

Il primo ambito di azione all'interno del punto vendita riguarda la gestione del flusso di traffico dei visitatori, che si sviluppa in 3 aree:

- la classificazione e l'aggregazione dell'offerta merceologica;
- l'organizzazione razionale dello spazio di vendita (**layout**);
- l'esposizione chiara e stimolante dei prodotti (**display**).

La pianificazione delle attività di Visual merchandising deve poi tener conto di due elementi fondamentali quali la natura del prodotto e gli effettivi bisogni del cliente.

Il tutto deve essere concepito con l'unico scopo di agevolare il cliente nel suo processo decisionale, di valutazione e selezione del prodotto. Il cliente che visita il punto vendita spesso ha l'intenzione di conoscerne l'offerta commerciale, l'organizzazione, i servizi, i dipendenti, i prodotti e attraverso quest'esperienza assorbirà determinate informazioni che gli consentiranno di farsi un'opinione sull'insegna. Il Visual merchandising deve aiutarlo a raggiungere il luogo giusto dove soddisfare gli acquisti programmati, lo deve invogliare

ad effettuare acquisti di impulso, gli deve dare la possibilità di ricevere determinate informazioni sul prodotto e di poter fare con la dovuta calma le considerazioni ed il confronto con gli altri prodotti.

Il **layout** si divide in layout di attrezzature e il layout merceologico.

Il primo riguarda le attrezzature come casse, scaffali, box finanziamenti, tutte le attrezzature presenti in area vendita utili per la vendita e l'erogazione dei servizi abbinati. Questo prevede una serie di spazi dedicati all'esposizione, alla vendita, al personale, e ai servizi offerti ai clienti. L'analisi di una corretta disposizione avviene in fase progettuale in relazione al tipo di prodotto trattato.

Le tipologie layout delle attrezzature vedono la presenza di un modello Layout a "Griglia", che prevede lunghe file di scaffali con percorsi e corridoi rettilinei, e di un modello Layout a "Isole o Free Flow", conosciuto anche come layout a boutique, che prevede la disposizione dell'attrezzatura in modo asimmetrico.

La scelta tra i due tipi ha un effetto sull'organizzazione del flusso di traffico all'interno del punto vendita. Il modello a griglia prevede uno o più percorsi obbligati con una serie di percorsi alternativi. Ha il vantaggio di utilizzare la massima capacità di contenimento dei prodotti e in secondo luogo, la maggiore semplicità nella definizione dei percorsi ed un sensibile aumento della visibilità dei prodotti con la riduzione della differenza inventariale. Il modello a isola è orientato alla creazione di isole indipendenti all'interno del punto vendita divise per categorie merceologiche. Il layout ad isola è generalmente più funzionale alle logiche della domanda, poiché non impone percorsi predefiniti. L'atmosfera che ne risulta è sicuramente più rilassante rispetto al layout a griglia e per questo motivo oltre ad aumentare il tempo di media permanenza tende a stimolare maggiormente gli acquisti d'impulso.

Il layout merceologico è riferito alla disposizione dei prodotti in esposizione. Questo stabilisce la sequenza dei settori (alimentari e non) e delle famiglie merceologiche (ad esempio formaggio e latte) ottimizzando la disposizione del punto vendita. In concreto, l'attività connessa al layout merceologico riguarda: la scelta dei criteri di aggregazione delle merceologie e la definizione dei reparti; l'allocazione dei reparti nello spazio espositivo; il dimensionamento dei singoli reparti. E' importante scegliere un criterio di aggregazione delle diverse tipologie merceologiche che consenta sia di facilitare il processo d'acquisto del cliente, sia di incentivare a percorrere tutta la superficie espositiva. I reparti che godono di una maggiore capacità di attrazione vengono posizionati, ove possibile, alla fine del percorso di vendita, per invogliare il cliente a percorrere tutto il percorso di vendita. Una volta posta la dovuta attenzione è importante e fondamentale controllarne il rendimento, la rotazione, dati che consentiranno di disporre al meglio i prodotti in esposizione.

Nei settori grocery i prodotti si dividono in:

- deperibili, che per la loro natura sono soggetti a un'elevata frequenza d'acquisto (latte, pane);
- ad acquisto programmato, che di norma sono caratterizzati da un'alta brand loyalty (marchio fedeltà) e da un uso comune frequente (caffè);
- prodotti in promozione. A questi prodotti va data la giusta visibilità attraverso la comunicazione all'interno dell'area vendita;
- civetta Loss Leader, definiti in questo modo perché contribuiscono a creare l'immagine del prezzo del punto vendita e per questo motivo sono offerti a margini molto bassi.

Il **display** è una dei principali ambiti di applicazione delle tecniche di Visual merchandising. Il display rappresenta l'organizzazione e la sistemazione della merce in modo tale da produrre uno stimolo che porti alla vendita dei prodotti. L'organizzazione dello spazio merceologico deve essere orientato alla completa leggibilità dell'offerta merceologica e rispondere alle esigenze della clientela.

Gli obiettivi principali di un display ben organizzato sono: attirare il cliente, invogliare il clienti a fermarsi e a valutare la merce esposta, informare il cliente, creare una cultura di prodotto, semplificare ed agevolare il processo d'acquisto

I principali display sono:

- display di impostazione è il display principale fisso che nasce con l'apertura del punto vendita. Può essere modificato osservando la reazione dei consumatori che frequentano il punto vendita e i risultati di vendita;
- display di presentazione è il modello con cui si presenta e si qualifica l'intero punto vendita ed il suo assortimento. Il messaggio principale trasmesso è un messaggio distintivo rispetto alla concorrenza, intriso dei valori aziendali;
- display di promozione o speciale, il cui obiettivo è quello di esaltare le novità di prodotto o i prodotti in promozione.

I metodi di esposizione più conosciuti sono:

- Shelving: merce esposta sugli scaffali inseriti in espositori o sistemi murali, particolarmente adatta per borse, calzature.
- Hanging: merce appesa su ganci di grandi dimensioni o su barre installate sulle gondole o sui sistemi a muro, metodo utilizzato nei negozi di abbigliamento per appendere capi sospesi tra il soffitto ed il pavimento.
- Pegging: merce di piccola dimensione confezionata in sacchetti che può essere appesa a dei ganci inseriti nelle gondole o sui sistemi murali.
- Folding: consiste nel piegare e impilare su scaffali o posare su tavoli tutta la merce morbida o quella grande e poco maneggevole.

- **Dumping:** merce di piccola dimensione esposta in grandi cesti, questa tecnica evoca un'immagine di un punto vendita che tratta grossi volumi a basso prezzo.

Le dimensioni di esposizione sono tre:

Il primo piano espositivo: è rappresentato dalla parte frontale dell'esposizione, che è di fatto più vicina al flusso dei visitatori ed è equiparabile alla vetrina principale, visto che riassume e conferma l'immagine del punto vendita. Rappresenta il primo impatto all'ingresso del punto vendita e per questo motivo è posizionata in espositori più bassi rispetto le altre dimensioni.

La fascia espositiva centrale: è posizionata tra la frontale e il fondale espositivo ed il cliente deve percepire la completezza e la varietà dell'offerta del punto vendita.

Il fondale espositivo: è costituito dalla parete di fondo del negozio, dove vengono inserite delle attrezzature espositive più alte ma che rimangono comunque accessibili alla clientela. L'obiettivo principale del fondale espositivo è comunicare, esponendo i prodotti che caratterizzano il punto vendita e che possono attrarre l'attenzione del flusso dei visitatori più lontano.

Per quanto riguarda l'allocazione specifica dello spazio e del posizionamento da dedicare, bisogna tener sempre conto delle seguenti regole espositive relativi ai 4 livelli principali:

- **livello suolo**, che è relativo agli scaffali più bassi, per raggiungere i quali il cliente deve fare uno sforzo; è questo naturalmente il livello che offre la minore visibilità ai prodotti in esso inseriti;
- **livello mani**, che favorisce l'acquisto in quanto aumenta l'accessibilità del prodotto;
- **livello occhi**, che è quello che attira maggiormente l'attenzione del cliente, perché è quello più visibile;
- **livello sopra la testa**, che in genere è quello di minore accessibilità e che talvolta può essere usato per stoccare la merce.

A seconda delle esigenze commerciali, promozionali, di alta o bassa rotazione, questi parametri sono importanti e fondamentali per migliorare la prestazione economica dell'intero punto vendita.

2 Tendenze nei consumi alimentari e mercato dei sughi pronti

Nel corso dell'ultimo decennio sono in atto dei cambiamenti nei consumi alimentari, portati da modifiche nello stile di vita dei consumatori e da una ricerca di alimenti di qualità superiore o differente. Le tendenze che di conseguenza hanno guadagnato mercato riguardano prodotti convenience, servizi aggiunti e prodotti di qualità:

- I prodotti convenience corrispondono ai primi prezzi, che consentono un risparmio di prezzo al consumatore e che possiedono un buon mercato grazie anche alla crescita della diffusione del canale discount nel quale spesso è indirizzata questa categoria di prodotti.
- Un risparmio invece di tempo, sia nella preparazione che nell'utilizzo dell'alimento, è apportato dai servizi aggiunti. Un esempio di un mercato di buone dimensioni è quello dei piatti pronti, che coprono quasi ogni tipologia di prodotti.
- I prodotti di qualità e salutistici puntano a soddisfare il consumatore su diverse richieste, che possono essere rappresentate da: un prodotto di alta qualità; un prodotto ottenuto da un processo sostenibile dal punto di vista ambientale, come ad esempio il caso del biologico; un prodotto ottenuto da un processo che assicuri il benessere animale, e a questo si rivolgono i prodotti per vegetariani e vegani; un prodotto che assicuri l'assenza di ingredienti verso cui il consumatore ha intolleranze o allergie, come ad esempio il caso dei prodotti senza glutine; un prodotto salutistico che rappresenti la possibilità al consumatore di seguire una sorte di moda rappresentata dal salutismo.

In questo capitolo, si intende fornire un'analisi di alcune di queste principali tendenze.

2.1 Il biologico

Con il termine produzione biologica si intende l'impiego dei metodi di produzione in conformità delle norme stabilite nel presente regolamento, in tutte le fasi della produzione, preparazione e distribuzione (Regolamento CE N. 834/2007 del Consiglio del 28 giugno 2007).

I prodotti ottenuti da agricoltura biologica sono aumentati costantemente nel corso degli ultimi anni e di conseguenza sempre maggiore è anche il mercato dei prodotti ottenuti da tali materie prime. Questo fenomeno ha aumentato la sua diffusione, da un mercato di nicchia il biologico è diventato una presenza non trascurabile nei principali mercati europei della GDO.

In **Italia** la domanda dei alimenti biologici è incrementata. A guidare le vendite è la Distribuzione moderna, con un fatturato nel segmento, nel 2014, di circa 855 milioni (il

40% del valore del bio-retail) e le superfici specializzate nella vendita di prodotti biologici che muovono più di 760 milioni di euro (il 35% del totale). Ai restanti canali è attribuita un'incidenza complessiva di quasi il 25%, rappresentata per il 10% da mercatini, vendite dirette, e e-commerce, per l'8,9% dai negozi tradizionali. L'andamento dei consumi è in segno positivo dal 2005, con crescite dell'11,7% nel 2010, 8,8% nel 2011, 7,3% nel 2012, 6,9% nel 2013, 11% nel 2014, (Ismea). Nel 2013, nel 61,8% degli 8.077 comuni italiani c'era la presenza di almeno un'azienda biologica e un terzo delle aziende biologiche mondiali hanno base operativa in Italia (Bioreport Associazione italiana agricoltura biologica Aiab, 2013). Un successo cui guarda il mondo distributivo, a fronte di una crescente richiesta del consumatore. Ci sono però ancora dei dubbi che rischiano di ostacolare i consumi: da un lato alcuni fatti di cronaca legati alle finte produzioni biologici, dall'altro i prezzi dei prodotti biologici sono ancora molto elevati e spesso scoraggiano l'acquirente, dato anche il momento economico sfavorevole. L'elevato tasso di crescita comunque, permette l'apertura al mondo della GDO e alla private label, e quindi la conseguente riduzione dei prezzi per i consumatori (Rivista Largo Consumo n. 7-8/2015). In **Francia**, la crescita del settore del biologico corrisponde alle attese dei consumatori locali i cui consumi sono raddoppiati tra gli anni 2007 e 2012, passando dai 2 miliardi di euro del 2007 a 4,1 miliardi del 2012. Nel 2014, rispetto al 2013, l'incremento è del 10%, raggiungendo così i 5 miliardi di euro. Per il 2014 la crescita del biologico riguarda anche gli acquisti di prodotti bio per la ristorazione collettiva, con un incremento dell'11% rispetto al 2013 e un giro d'affari complessivo di 191 milioni di euro. La filiera del biologico in Francia continua a svilupparsi: gli ettari di terreno coltivati secondo l'agricoltura biologica nel 2014 hanno superato gli 1,1 milioni con una crescita del 4% rispetto al 2013. Anche il numero di trasformatori e distributori è aumentato del 3% tra il 2013 ed il 2014, ed oggi circa 13.000 imprese sono attive nel settore. I primi dati 2015 evidenziano che gli agricoltori biologici continuano ancora a crescere: più di 1.659 produttori sono entrati in conversione tra il 1 gennaio ed il 17 maggio, con un aumento del 16% in rapporto allo stesso periodo del 2014. E il 2014, nel suo complesso, aveva già visto un aumento del 36% delle superfici al primo anno di conversione rispetto al 2013.

La **Germania** è il primo Paese europeo per produzione e consumi di prodotti biologici. I consumatori tedeschi ricercano prodotti salutistici e biologici, prestando una maggiore attenzione alla provenienza dei prodotti e a controlli e garanzie di qualità in tutti i settori. Le vendite di alimenti biologici sono triplicate nel periodo dal 2006 al 2012; tuttavia la superficie produttiva coltivata con metodo biologico si è solo raddoppiata nel periodo 2006 – 2012 e ha raggiunto la quota del 6,3% delle totale superficie agricola. Una parte dei prodotti sono importati, da Paesi come Austria, Israele, Egitto, Italia. Il panorama è dominato dalla vendita di frutta e verdura confezionata, ma si prevede che, con la

diffusione di una maggiore consapevolezza alimentare, sorgano nel contempo maggiori richieste di prodotti come uova, pane e cereali.

La **Gran Bretagna** ha visto un boom del biologico ad inizio anni 2000, con un successivo ristagno. Nel 2014 il mercato ha riiniziato a salire, con una crescita del 4% il settore degli alimenti biologici ha realizzato nel Regno Unito un fatturato di 1,86 miliardi di sterline (2,53 miliardi di euro).

In **Spagna** la vendita di prodotti biologici ha registrato una forte crescita. Nel 2014 l'andamento dei consumi è stato in salita tra il +15 e il +20%. Tra il 2009 e il 2014 il fatturato del settore è raddoppiato e oggi vale 600 milioni di euro l'anno. La crisi, dunque, non ha inciso affatto. Tuttavia, lo sviluppo del mercato Bio in Spagna rimane una sfida per il futuro, il consumo riguarda infatti, attualmente, solo l'1% dei consumi alimentari, ma le coltivazioni, superano il milione di ettari e nel territorio ci sono circa 20.100 operatori. Tanto che la Spagna è il secondo più grande produttore di alimenti biologici in Europa, con una tendenza ad incentivare l'export, con destinazioni come Germania, Francia e Gran Bretagna.

Nel 2014 il fatturato bio è cresciuto anche nel Nord Europa con grosse differenze tra Paese e Paese per quanto riguarda la quota detenuta sul rispettivo mercato alimentare. Mentre in Danimarca ammonta all'8%, la Norvegia raggiunge soltanto l'1,4%. In Danimarca sono ormai biologici una carota su quattro e un litro di latte su quattro (il 29% riferito al fatturato). Questo Paese esporta la maggior quantità di prodotti bio (tra gli altri verso Germania, Svezia, Francia e Paesi Bassi), realizzando così nel 2014 introiti pari a 204 milioni di euro. Nel 2014 il mercato bio svedese è esploso: infatti è aumentato di ben il 38% raggiungendo una quota di mercato del 5,6%. Stando ai dati forniti da Ekoweb, alla fine del 2014 il fatturato si aggirava su 1,6 miliardi di euro. Secondo le autorità agricole del Paese, nel 2014 in Norvegia il fatturato si è aggirato sui 256 milioni di euro, un dato piuttosto basso a fronte di un considerevole incremento del 28% registrato nei supermercati.

2.2 I sughi pronti e sughi freschi

I sughi pronti appartengono alla famiglia dei piatti pronti, una categoria di prodotti che hanno subito operazioni unitarie tali da indurre una trasformazione che li rende consumabili in modo più veloce rispetto a quanto sarebbe stato richiesto al prodotto primitivo. I piatti pronti vengono definiti anche con il termine 'ready to eat', che sta appunto ad indicare un prodotto pronto da consumare.

In questo senso i sughi pronti consentono un risparmio di tempo di tipo decisionale dedicato alla spesa per preparare il condimento per la pasta o un sugo di accompagnamento per un secondo piatto o un contorno di un pasto o di una cena, ma anche un risparmio di tempo per la preparazione di verdura o carne, oltre che un risparmio nella cottura di carne o verdura, dato che questi sughi sono utilizzabili direttamente o previo un breve riscaldamento.

I sughi pronti presentano una vasta gamma di prodotti. La loro classificazione viene fatta, in base alla modalità di conservazione, in sughi pronti surgelati, refrigerati e a temperatura ambiente; la conservazione varia in seguito alla diversa modalità di preparazione. I **sughi pronti surgelati** solitamente sono sottoposti a un processo di cottura durante la preparazione, che permette poi al consumatore di utilizzare il sugo tramite il riscaldamento del prodotto congelato. Presso i punti vendita, sono collocati nei surgelatori a -18°C e la shelf life è considerata lunga, all'incirca sei mesi. I **sughi pronti refrigerati** sono ottenuti tranne un processo di trattamento termico inferiore se non assente, in modo da alterare il meno possibile le caratteristiche nutrizionali e organolettiche del prodotto. Questi si trovano nei banchi frigo, ad una temperatura di $0/+7^{\circ}\text{C}$, e hanno una shelf life, che è la più breve delle tre categorie, che va dai 2 ai 4 mesi. Infine i **sughi pronti a temperatura ambiente** rappresentano principalmente prodotti che son stati sottoposti a trattamenti come la sterilizzazione o l'appertizzazione, che portano all'inibizione dello sviluppo di microrganismi patogeni o potenzialmente patogeni comprese le sue spore, ma che portano anche in parte alla denaturazione delle proprietà organolettiche e nutritive del prodotto. La shelf life di questi è la più lunga, mediamente va dai sei ai dodici mesi. Questa ultima categoria, definita anche Ambient o Shelf Stable per indicare appunto la stabilità del prodotto a temperatura ambiente, è la più diffusa e quella che presenta maggiore differenziazione di prodotto.

2.3 Mercato dei sughi pronti

In **Italia** il mercato dei sughi pronti è relativamente piccolo, con un valore, nel 2013, di circa 310 milioni di euro e circa 200 milioni di pezzi venduti (tra conserve, pesti e altri condimenti), ma con un numero di referenze elevatissimo (fino a 100 negli ipermercati più grandi) e una previsione di sviluppo positiva. L'andamento delle vendite è stabile o in forte crescita per quanto riguarda alcune singole imprese. Il canale di vendita principale è il supermercato, con una quota di circa 66% (Tabella 2.1, Tabella 2.2).

Tabella 2.1. Mercato Sughii Pronti Ambient in Italia, format distributivi, 2013

(vendite %)

	Base pomodoro	Pesti	Altri condimenti
Ipermercati	17,8	20,2	21,0
Supermercati	66,4	64,8	63,4
Libero servizio	15,8	15,0	15,6
Totale	100,0	100,0	100,0

Fonte: Iri Infoscan Census

Tabella 2.2. Mercato Sughii Pronti Ambient in Italia, 2013 (mgl pezzi, valori ml euro e var.%)

	pezzi	var. %	valore	var. %
Base pomodoro	80.800	-2,2	130,0	-4,1
Pesti	27.400	7,9	50,7	6,5
Altri condimenti	1.000	-8.3	2,7	-10,5

Fonte: Iri Infoscan Census

2.4 Sughii Ambient

Negli ultimi anni le multinazionali hanno potenziato questo segmento e le private label si sono rafforzate. Leader di mercato è **Barilla**, con una quota nel 2013 del 31,9%. Barilla vende i sughii pronti Ambient per l'85% verso ipermercati e supermercati, 7% nei discount, 8% nel canale tradizionale. L'azienda punta molto sull'innovazione di prodotto, cercando di allargare il target dei consumatori. Per fare questo, ha ad esempio proposto una nuova linea di prodotti con una grammatura che meglio risponde alle esigenze anche dei single, e nel febbraio 2013 ha anche lanciato una nuova referenza nel segmento dei pesti, il pesto basilico e rucola, che è andata ad aggiungersi alla gamma di pesti che conta già sette referenze, la più ampia del mercato. Uno dei più importanti lanci dell'anno per l'azienda è stata poi una nuova gamma di ragù (classico, funghi, salsiccia) con un formato completamente nuova per Barilla: un cluster di cartone che avvolge due vasetti da 180 grammi.

Seconda forza del mercato è la **Star spa**. Anche Star incentra il suo mercato di sughi pronti nella categoria a temperatura ambiente. Nella prima metà del 2013 l'azienda ha visto rimanere il proprio mercato di sughi pronti sostanzialmente stabile (+0,5%), con un trend in miglioramento nella seconda parte dell'anno (+1,7%), riconducibile in parte anche a investimenti crescenti nella comunicazione. Il segmento del pesto Uht in particolare, ha registrato una crescita del +7,6%, ancora più importante se si considera il totale retail (+9,1%). Il canale di riferimento è la GDO, con una percentuale pari al 77% tra supermercati e ipermercati, seguiti da discount (13%) e canale tradizionale (10%). L'azienda punta molto sull'innovazione, esempio emblematico è il Gran Ragù Star, un saporito soffritto di verdure fresche, carne selezionata macinata al momento. Una gamma che si rinnova costantemente con nuove e ricette, come l'ultimo nato Gran Ragù Speck, con un'ampia gamma di formati.

Barilla e Star totalizzano insieme circa il 54% delle vendite. Accanto ai prodotti di imprese leader, si collocano le private label. **Althea spa**, che offre i marchi Althea-Amore e Sughi (posizionamento premium) e Bella Parma (posizionamento everyday low price), è stata nel 2013 brand trainante del comparto sughi Ambient e leader indiscusso del segmento private label. Il mercato di questa azienda è in continua crescita, sia in Italia, con un incremento di quasi il 50% nel 2013, sia in altri Paesi di riferimento collocati in Europa, Stati Uniti, Canada, Australia, Giappone.

Per quanto riguarda la categoria dei biologici, **Alce Nero** è un'azienda di riferimento. L'azienda nasce negli anni Settanta, e ha raggiunto nel 2013 un fatturato di circa 29 milioni di euro, +16% rispetto al 2012. La politica aziendale punta nel posizionamento premium. In termini di offerta complessiva e distribuzione Alce Nero si contraddistingue per una gamma che comprende le principali categorie merceologiche e per essere presente con gli stessi prodotti e formati in tutti i canali distributivi in Italia (GDO, specializzato, horeca) e all'estero.

Tra le tre tipologie di sughi pronti, gli Ambient rappresentano la categoria maggiormente presente nel mercato, con i freschi che però incalzano e sono in costante crescita.

2.5 Sughi freschi

I sughi freschi sono una categoria di sughi pronti consumabili direttamente o previo un breve riscaldamento, in base alla tipologia di sugo. Il principale utilizzo di questi sughi è il condimento della pasta, ma possono anche essere destinati al condimento per la pizza o per le bruschette.

La definizione di sughi freschi deriva dalla modalità di preparazione: questi sughi, industrialmente, vengono in parte preparati tramite la sola miscelazione di tutti gli ingredienti, e in parte tramite la miscelazione degli ingredienti a cui segue una pastorizzazione del prodotto. Ciò che caratterizza entrambi le tipologie è il fatto che non viene utilizzato un trattamento termico di sterilizzazione o appertizzazione, come avviene invece nei sughi pronti Ambient, in questo modo vengono mantenute il più possibile inalterate le proprietà organolettiche e nutritive del prodotto. A questo si aggiunge la conservazione: questi prodotti sono collocati, presso i punti vendita, nei banchi frigo solitamente vicino ai prodotti latte-derivati, ad una temperatura che varia tra i 0°C e i +7°C, in base al Paese; ad esempio in Italia, Spagna, Francia solitamente si utilizza una temperatura di refrigerazione tra 0 e +4°C mentre in altri Paesi come il Regno Unito si utilizza una temperatura di 0/+5°C o ancora in Germania, Belgio e Paesi nordici si utilizza una temperatura di 0/+7°C. La shelf life dei sughi freschi è un altro fattore caratterizzante; tale parametro viene stabilito essere di circa 2, 3 o alcune volte 4 mesi, in generale più breve rispetto ai sughi che si trovano a temperatura ambiente. La fine di shelf life viene indicata con la dicitura “da consumarsi preferibilmente entro il”, dato che il prodotto non è altamente deperibile e un utilizzo del prodotto nei giorni subito successivi alla data di preferibile potrebbe corrispondere con un prodotto non più conforme dal punto di vista organolettico, ma comunque non pericoloso per la salute del consumatore.

Una classificazione dei sughi freschi vede la presenza di due grandi categorie: i pesti e i sughi.

2.5.1 Pesti

La definizione di pesto deriva dalla tradizionale modalità di preparazione, che risale agli anni Ottocento, secondo la quale le materie prime utilizzate, in particolare l'ingrediente base, vengono “pestati” tramite l'utilizzo di un mortaio e di un pestello. Questo metodo viene ancora oggi utilizzato da qualcuno a livello domestico, anche se è molto più facile usare un semplice frullatore, mentre a livello industriale si ha la presenza di una strumentazione molto più avanzata e tecnologica, che permette l'automatizzazione e la standardizzazione delle grandi quantità richieste dal mercato.

In Italia, il pesto più riconosciuto è il Pesto alla Genovese, ottenuto da ingredienti tipici del posto, come il basilico e l'olio extravergine; la localizzazione ligure attribuisce al basilico, in particolare al basilico di Prà, un piccolo quartiere di Genova, delle peculiarità che

consentono di ottenere un pesto con delle caratteristiche uniche, tali da aver permesso la riconoscenza della certificazione DOP (Denominazione di Origine Protetta).

I pesti sono ottenuti a partire da un ingrediente caratterizzante che solitamente è una materia prima di origine vegetale: il pesto più diffuso è ottenuto a partire dal basilico, ma nel mercato si trovano anche pesti di prezzemolo, rucola, pistacchi, pomodori secchi, zucchine, melanzane. A questo ingrediente caratterizzante sono aggiunti altri ingredienti che variano in base alle ricette, le quali si differenziano spesso in base alle tradizioni del Paese di destinazione. L'olio è solitamente l'ingrediente presente con la percentuale maggiore o inferiore alla sola percentuale dell'ingrediente caratterizzante, ed è necessario per permettere la miscelazione e l'ottenimento di una consistenza omogenea, oltre che permettere una più facile lavorazione. Gli oli utilizzati a livello industriale sono oli poco costosi, come l'olio di palma il quale negli ultimi anni è sempre più un imputato per la salute dei consumatori o oli di semi, oppure più costosi e di maggior qualità come l'olio di oliva e l'olio extravergine di oliva. L'olio, data la minore densità rispetto agli altri ingredienti, tende a separarsi creando una fase superficiale. Questa è una caratteristica apprezzata o meno dai diversi mercati, ad esempio in Italia è vista come un fattore negativo, per cui spesso si fa ricorso a dei prodotti che riducono tale comportamento, come ad esempio l'olio di palma, che grazie alla sua struttura chimica solidifica velocemente una volta diminuita la temperatura bloccando la separazione, o le fibre, che creano un legame con l'olio facendo in modo che sia molto inferiore la formazione superficiale dello strato d'olio; diversamente, in altri Paesi come Regno Unito o Germania, la separazione dell'olio non è vista come un fattore negativo per il pesto. Successivamente all'olio gli ingredienti si diversificano in base al pesto: formaggio o frutta secca rappresentano quasi sempre il terzo ingrediente in termini di percentuale. Il formaggio viene utilizzato per imprimere la struttura corposa al prodotto e spesso anche per dare maggiore intensità al gusto; i formaggi utilizzati sono prevalentemente formaggi a pasta dura o semidura, ad esempio formaggi tipici italiani molto riconosciuti anche all'estero come il Grana Padano, il Parmigiano Reggiano, il Pecorino Romano, o formaggi vegetali il cui utilizzo è molto diffuso ad esempio nel Regno Unito, o altri mix di formaggi grattugiati di minor pregio. La frutta secca viene aggiunta anch'essa per dare al prodotto la struttura corposa, oltre che una definita granulometria, ad esempio in Italia è spesso preferito un pesto con piccoli pezzi di frutta secca all'interno, mentre nel Regno Unito è preferito un pesto con pezzi più grossolani e chiaramente visibili; pinoli, mandorle e anacardi sono quelli maggiormente utilizzati, in base prevalentemente alla qualità del pesto, dato che consentono un risultato simile ma l'utilizzo di pinoli e mandorle è indice di un prodotto di maggior qualità, visto il costo molto superiore rispetto agli anacardi. Gli altri ingredienti presenti in percentuali

minori sono rappresentati da prodotti aggiunti prevalentemente per conseguire tre obiettivi:

1) rendere migliore il gusto. Ad esempio si può dare maggiore sapidità con l'aggiunta di sale o esaltatori di sapidità, o dare maggiore dolcezza con l'aggiunta di zucchero o fruttosio, molto utilizzati ad esempio in Germania, aggiunti anche per coprire la possibile acidità data dall'eventuale aggiunta di acidi, o con l'aggiunta di latte scremato in polvere; oppure per dare maggiore intensità al pesto ad esempio si ha l'aggiunta di aglio, molto apprezzato, viste anche le sue proprietà nutrizionali, in Paesi come il Regno Unito o ancor di più nei Paesi nordici, altrimenti sempre nei Paesi nordici e Belgio possono essere aggiunti ingredienti più calorici come burro o mascarpone;

2) rendere sicuro il prodotto. I pesti in genere non sono sottoposti al trattamento termico di cottura, bensì sono lavorati a freddo e i vari ingredienti vengono aggiunti e semplicemente miscelati. In assenza di tale trattamento, per rendere microbiologicamente sicuro il prodotto, dall'aspetto dell'ingredientistica si agisce prevalentemente su due fattori quali il pH e l'attività dell'acqua. Per agire sul pH si fa ricorso all'aggiunta di acidi come l'acido ascorbico, acido lattico, acido citrico che permettono a diversi livelli di abbassarlo sotto al valore di possibile sviluppo della maggior parte dei microrganismi patogeni, considerato di 4,5; il parametro invece che consente di gestire l'attività dell'acqua libera (a_w), è il sale che solitamente viene portato ad una percentuale tale da permettere un'attività dell'acqua inferiore a 0.920, anche in questo caso valore in cui la maggior parte dei microrganismi patogeni non possono svilupparsi; nell'analisi e applicazione di questi parametri si fa anche riferimento alla teoria degli ostacoli (*hurdle technology*), secondo la quale si riesce a gestire la sicurezza del prodotto senza dover agire in modo particolare su un certo parametro, bensì è possibile agire in modo inferiore ma su tutti i possibili parametri, che in questo caso sono pH, a_w , temperatura di lavorazione, modalità di confezionamento e temperatura di conservazione. Anche in questo caso i modi di agire variano in base alle tendenze dei diversi Paesi. Nel Regno Unito l'aggiunta di acidi è ritenuta un fattore negativo e si preferisce agire più sul sale, anche se negli ultimi anni la maggiore attenzione verso il salutismo sta aumentando la richiesta della diminuzione dell'utilizzo del sale; in Italia gli studi che mostrano gli affetti negativi dell'eccessivo utilizzo di sale sono da anni dimostrati, per cui le aziende puntano maggiormente ad agire sul pH come parametro di controllo, idea di pensiero simile anche per Paesi come Spagna, Francia e Germania e anche per i Paesi nordici come Danimarca, Norvegia, Belgio dove però c'è comunque la ricerca di prodotti molto saporiti;

3) permettere una conservazione più lunga. In questo caso si fa ricorso ai conservanti, come può essere ad esempio il sorbato di potassio, che permettono di allungare la vita di scaffale al prodotto di alcuni giorni o settimane.

2.5.2 Sughì

I sughì si differenziano dai pesti per la modalità di preparazione. Questi infatti subiscono un trattamento di pastorizzazione, eseguito per un duplice scopo. La prima motivazione è quella di rendere omogeneo il prodotto, permettendo di ottenere la consistenza del prodotto finale. La seconda motivazione riguarda l'apporto di un trattamento che deve essere tale da permettere di ottenere un prodotto sicuro dal punto di vista microbiologico, con un tempo e una temperatura che portano alla morte delle cellule vegetative, anche se non porta alla morte delle spore. Questo trattamento però deve anche rispettare tempi e temperature tali da fare in modo che siano mantenute le caratteristiche organolettiche e nutritive che rispecchiano i gusti peculiari degli ingredienti caratterizzanti dei diversi sughì. Solitamente si fa riferimento a tempi totali di trattamento termico che variano dai 30 ai 90 minuti, ad una temperatura che va dai 70 ai 100°C. Successivamente al trattamento termico, un passaggio caratterizzante è il confezionamento a caldo, ovvero a seguito del dosaggio, le confezioni vengono solitamente chiuse tramite un film, e lo spazio di testa formatosi viene "sterilizzato" dal vapore prodotto dal sugo caldo. Una volta confezionato, un passaggio fondamentale è l'abbattimento della temperatura, solitamente grazie a degli appositi abbattitori di temperatura, che deve essere tale da ridurre velocemente la temperatura al di sotto della soglia di possibile risveglio delle spore, in particolare di quelle generate dal microrganismo patogeno *Clostridium botulinum*; tale temperatura va dagli 8°C ai 30°C. Di questi sughì se ne trovano di tutti i tipi. I più diffusi sono i sughì con base pomodoro, formaggi e funghi.

I sughì che utilizzano il pomodoro come ingrediente caratterizzante sono soggetti a molte variabili. Uno tra i più semplici è il sugo con pomodoro e basilico, i cui gli ingredienti sono quelli classici di un soffritto con base pomodoro e aggiunta di basilico. Il pomodoro richiesto può variare in base al mercato del Paese di destinazione: in Paesi come il Regno Unito la richiesta è solitamente di un sugo con pezzi visibili di pomodoro, e tra le tipologie è molto apprezzato il pomodoro più dolce come ad esempio il pomodoro ciliegino, mentre in Paesi come l'Italia, la Francia, la Spagna è preferita l'assenza di grossi pezzi di pomodoro nel sugo. Altro sugo semplice è il sugo all'arrabbiata. Anche in questo caso le variabili sono notevoli da Paese a Paese: in Italia è costituito tradizionalmente da una base di pomodoro con l'aggiunta di peperoncino, in Germania e soprattutto nei Paesi nordici è apprezzata ad esempio l'aggiunta di olive, capperi, acciughe, burro per rendere più saporita e ricca la ricetta. Sempre con base pomodoro un sugo molto diffuso è il pomodoro e mascarpone: in Spagna, Italia, Francia la ricetta è abbastanza simile, con il pomodoro in polpa o concentrato che prevale rispetto al mascarpone, mentre nei Paesi nordici, Germania, Belgio si preferisce un prodotto molto più cremoso e con una percentuale di

mascarpone molto più accentuata, con percentuali maggiori anche di cipolla e aglio. Altro sugo base con base pomodoro è la puttanesca, in questo caso il sugo si presenta abbastanza simile tra i diversi mercati, essendo di sua costituzione un sugo molto saporito, vista la generale presenza di olive, capperi, peperoncino. Sugo classico italiano con base pomodoro è poi l'amatriciana, anche questo con una ricetta simile tra i diversi Paesi: l'ingrediente caratterizzante oltre al pomodoro è la pancetta, che può essere seguita da ingredienti aggiunti per rendere il sugo saporito, come possono essere cipolla, aglio, burro, spezie. In tutti i sughi a base di pomodoro non manca quasi mai una percentuale di olio, quasi sempre per la presenza di un soffritto come base, per dare maggiore sapore al sugo. L'olio utilizzato è solitamente un olio di semi, meno costoso, o un olio di oliva o extravergine di oliva, più costoso e di maggior qualità. I sughi con base formaggio tendono ad avere una struttura e una consistenza abbastanza simile tra i diversi Paesi. La consistenza generalmente desiderata è omogenea e cremosa. In Italia i formaggi più utilizzati sono formaggi a pasta semidura con lo scopo di dare il gusto base del formaggio, come ad esempio Asiago, Emmental, Provolone, Edamer, Fontal, Italic, formaggi a pasta dura per dare maggiore intensità al sugo come Parmigiano Reggiano, Grana Padano, Pecorino Romano, o formaggi erborinati come il Gorgonzola per dare una particolare caratterizzazione. Oltre ai formaggi, altri prodotti latte-derivati molto utilizzati sono la panna per dare maggiore cremosità, la ricotta spesso utilizzata per il suo apprezzato basso apporto di calorie, il latte scremato per dare maggior dolcezza al sugo. In Spagna i principali ingredienti sono simili a quelli presenti in Italia, come pure la consistenza desiderata; un formaggio molto più utilizzato è però il mascarpone, che imprime dolcezza e cremosità al sugo. In Francia pure, la consistenza è simile, qui però la tendenza è di un maggior utilizzo di formaggi erborinati, come il Gorgonzola, il Camembert o il Roquefort. Nei Paesi a nord dell'Italia, come Germania, Belgio, Danimarca, il sugo ai formaggi è tendenzialmente più cremoso, grazie principalmente alla tendenza di utilizzare alte percentuali di panna e mascarpone, e più calorico per l'utilizzo notevole del burro. Nel Regno Unito i formaggi maggiormente utilizzati, oltre a quelli già nominati, sono il Cheddar per dare il gusto base formaggioso, e pure la mozzarella è molto utilizzata. Oltre agli ingredienti base, le altre materie prime variano in base ai Paesi. La tendenza dei Paesi nordici è anche in questo caso quella di una ricerca di prodotti più saporiti, ecco che quindi spesso vengono aggiunti aglio, cipolla o spezie come pepe nero, noce moscata. Anche gli aromi spesso vengono utilizzati per dare maggiore intensità al gusto di formaggio. Per quanto riguarda la consistenza, si fa spesso ricorso a sostanze che permettono la formazione di una struttura cremosa e compatta; a questo scopo possono essere usati ad esempio diversi amidi.

Altra tipologia di sughi molto diffusa corrisponde al sugo ai funghi. In questo caso i funghi utilizzati sono molteplici, anche se quelli che vengono maggiormente utilizzati per dare

valore aggiunto al sugo sono i Porcini. Altri funghi sono in primis i Champignon, ma anche Nameko, Pleorotus vengono utilizzati. Ingrediente presente in alte percentuali nel sugo ai funghi è quasi sempre la panna, che ben si abbina con i funghi e imprime cremosità al prodotto, valorizzando il gusto dei funghi. Una variabile al sugo ai funghi è il tartufo, che ha solitamente una base simile a quella dei funghi, ma in cui l'aggiunta di una piccola percentuale di tartufo va fortemente a caratterizzare il gusto del prodotto. Diffuso è anche il sugo ai carciofi, che vede una ricetta simile a quella dei funghi, ma con la sostituzione appunto dei funghi con i carciofi. Altro sugo diffuso è quello alle noci, in cui oltre alle noci una notevole percentuale è data dall'olio, dalla panna e spesso da ingredienti che imprimono una struttura compatta al prodotto, come possono essere la margarina o l'olio di palma. Altro sugo che spesso presente nel banco frigo, soprattutto nei Paesi come Italia, Spagna, Francia, è il sugo alle verdure, in cui sono molteplici le variabili di abbinamenti tra le diverse verdure, come ad esempio peperoni, melanzane, zucchine, cipolle, carote. Cambiando tipologia di sugo, si ha poi la presenza del ragù di carne. In questo la base è spesso composta dal pomodoro, e le carni prevalentemente presenti sono suino e bovino; a seguito si ha la presenza di cipolla e spezie come rosmarino, salvia, pepe che vanno a dare maggior gusto al sugo. Si passa poi ai sughi con il pesce come ingrediente caratterizzante. Le tipologie principalmente utilizzate sono le vongole, le cozze e un mix di vari pesci, molluschi e crostacei. Altra tipologia di sugo è quella dedicata soprattutto ai vegani. In questo caso il sugo è incentrato come principale obiettivo ad un utilizzo di soia o prodotti soia-derivati, per permettere un apporto di proteine che non viene integrato dalla dieta vegana vista l'assenza del consumo di carne e latte-derivati. I prodotti che vanno a caratterizzare i sughi sono quindi ad esempio il tofu, il seitan, che vanno a sostituire ad esempio la percentuale di carne nel ragù.

2.6 Mercato dei sughi freschi

Il mercato dei sughi freschi è di piccole dimensioni, inferiore a quello dei sughi pronti ambient, ma in costante crescita. I Paesi a rappresentare la maggiore diffusione sono Stati Uniti e Paesi europei quali Regno Unito, Italia, Spagna, Francia, Germania, Belgio, Svizzera, Paesi dell'est Europa come Polonia, Romania, Ungheria, Slovacchia, Repubblica Ceca, Paesi del nord Europa come Danimarca, Norvegia, Svezia.

Tabella 2.3. Mercato dei Sughii Freschi in Italia, per format distributivi, 2013

(vendite %)

	Base pomodoro	Pesti	Altri condimenti
Ipermercati	30,1	19,0	22,8
Supermercati	61,8	63,7	63,9
Libero servizio	8,1	17,3	13,3
Totale	100,0	100,0	100,0

Fonte: Iri Infoscan Census

Tabella 2.4. Mercato dei Sughii Freschi in Italia, 2013 (mgl pezzi, valori ml euro e**var.%)**

	pezzi	var.%	valore	var.%
Base pomodoro	4.600	10,4	9,0	7,0
Pesti	45.300	-0,5	82,8	-0,3
Altri condimenti	19.100	-3,9	35,3	-1,5

Fonte: Iri Infoscan Census

Le proiezioni future vedono un'ulteriore crescita legata all'innovazione, in particolare innovazione di prodotto, agli investimenti nella comunicazione, e alla crescita costante dei discount, a fronte dei grandi format moderni quali supermercati e ipermercati che comunque rimangono stabili.

Il principale produttore di sughii freschi in **Italia** è rappresentato da Rana. Il Pastificio **Rana** di San Giovanni Lupatoto (Verona) ha chiuso il 2014 con ricavi in crescita del 20% a 455 milioni di euro ed un balzo del 75% del margine operativo lordo a 35 milioni. In 7 anni i dipendenti sono quasi raddoppiati passando da 800 a 1.500 unità, grazie alla crescita all'estero, la cui quota incide sul 53% dei ricavi. Il Gruppo Rana produce e distribuisce all'anno 90 milioni di kg di pasta e sughii in tutto il mondo, con l'Italia che vale il 47% delle vendite, l'Europa il 35% e gli Usa il 18%. In Italia la crescita è stata del 9% e oltre alla tradizionale categoria della pasta ripiena, il Gruppo ha raggiunto il 28% di quota di mercato nei sughii freschi. In Europa la crescita del fatturato è stata del 12,6%. Il marchio Rana è cresciuto anche in Inghilterra, con il 14% di quota e diventando così il primo marchio all'ombra del Big Ben, mentre ha raddoppiato la propria presenza in Germania. Nei 2 Paesi

il marchio è entrato nei circuiti distributivi di Sainsbury, Asda, Morrisons, Rewe ed Edeka. Quanto agli Usa, il Gruppo veronese ha più che raddoppiato il fatturato a 104 milioni di dollari (+117%), raggiungendo il 10,9% di quota di mercato. Oltreoceano Rana è presente in oltre 21.000 punti vendita, dopo accordi con Walmart, Sam's, Cotsco, Safeway e altri. Tra il 2012 e 2014 il Gruppo Rana ha investito oltre 150 milioni di euro per la costruzione del nuovo sito produttivo negli Stati Uniti e dello stabilimento di San Giovanni Lupatoto. La linea dei sughi freschi Rana, nel 2015, è composta dal pesto alla genovese e il pesto senz'aglio con basilico e pinoli, sughi diffusi come il sugo fresco amatriciana, dal sugo fresco con funghi porcini o il sugo fresco con parmigiano reggiano, da sughi meno diffusi come il sugo fresco alla bolognese, dal sugo fresco ai carciofi e sugo fresco alle noci, da sughi a carattere ittico come il sugo fresco all'astice e il sugo fresco alla pescatora, e infine sughi più particolari come il sugo fresco al tartufo.

Seconda nel mercato, alle spalle di Rana, è l'azienda **Buitoni**. L'azienda nasce nel 1827, passando da un piccolo laboratorio ad essere un'azienda multinazionale, grazie alla continua innovazione e agli investimenti nella comunicazione. Il marchio Buitoni appartiene al Gruppo Nestlé dal 1988. Buitoni offre una linea di pesti quali: pesto alla genovese, pesto alla genovese senz'aglio e pesto alla siciliana, una linea di sughi: salsa di verdure mediterranee, salsa ai 4 formaggi, salsa ai funghi.

La quasi totalità delle salse a marca commerciale presenti nei supermercati italiani è prodotta da **Formec Biffi**, un'azienda, con stabilimento a San Rocco al Porto, tra Lodi e Milano, nata da una lunga storia caratterizzata da una vision antesignana che l'ha portata all'odierna posizione di leader di settore. I numeri di questa azienda vedono: circa 80 milioni di fatturato nel 2013 con una crescita del 7% rispetto l'anno precedente, 29 linee di produzione ad elevata automazione, produzione just in time, 470 ricette, più di 90 salse, 1600 referenze commercializzate, più di 200 milioni di pezzi prodotti nell'anno. Oltre ad avere come partner le maggiori catene distributive italiane per le loro "private label" (sughi, pesto, ed altri prodotti freschi; salse, maionese, e altri prodotti a lunga conservazione), Formec Biffi vanta due marchi propri, anch'essi ben affermati nel panorama della distribuzione, Biffi e Gaia, quest'ultimo leader nel settore Ho.re.Ca (Hotellery, Restoration, Catering).

Formec Biffi propone nel mercato una linea di pesti: pesto classico con basilico genovese DOP, pesto senz'aglio con basilico genovese DOP, pesto alle mandorle, pesto alla siciliana; una linea di sughi: sugo al cuore di carciofo, sugo al granchio e pepe rosa, sugo fresco all'astice, sugo fresco alla puttanesca, sugo fresco alle vongole, sugo fresco allo scoglio, sugo fresco radicchio e speck, ragù di carne senz'aglio. Formec Biffi, la cui filosofia è sempre stata produrre sughi senza conservanti, OGM-free, senza glutine, ha avviato negli ultimi anni una produzione di sughi "light" e biologico. A seguito di questo dispone di una

linea di prodotti biologici quali pesto fresco, pesto fresco senz'aglio, sugo fresco ai funghi porcini e sugo fresco al Gorgonzola DOP. Inoltre, punta molto sulla produzione di sughi 100% vegetali, come sugo di verdure, pesto con tofu, sugo ai funghi porcini e sugo al cuore di carciofo.

Altra azienda rilevante nella produzione di sughi freschi è la **Giovanni Novellini srl**, che ad oggi è prevalentemente co-packer per private label e operatori su mercati esteri. Nel segmento sughi freschi l'azienda ha raggiunto una buona crescita nel 2013, dovuta all'acquisizione di nuovi clienti. L'estero rappresenta il 60% delle vendite, mentre il 40% in Italia è suddiviso al 50% tra private label e marchi propri. Questi ultimi, sono venduti per il 70% la GDO e 30% all'ingrosso. La politica dell'azienda si basa sulla differenziazione, impuntata a innovare e proporre nuove ricette, con una capacità di ricerca e sviluppo moderna ed efficiente: ad esempio l'azienda ha puntato nel settore ittico realizzando un Ragù fresco alla pescatora, il sugo fresco Pesce azzurro e il sugo fresco Salmone e zucchine.

La società **Piatti Freschi Italia srl** fattura circa 95 milioni di euro (anno 2013) ed è per il 50% di proprietà del Salumificio Fratelli Beretta spa e per il restante 50% del gruppo francese Fleury Michon. Nel 2011 ha acquisito la realtà Fres.co. Nel mercato dei sughi pronti opera con i marchi Viva la Mamma Beretta, Vogliazzi, Fres.co e Valle Più. Una ricetta estremamente apprezzata, un formato da 90 gr per 2 porzioni e un posizionamento di prezzo aggressivo (1,29 euro) sono i fattori chiave che hanno contribuito a una veloce e significativa crescita. La gamma Viva la Mamma si completa con tre sughi da 120 grammi: Ragù di carne, Sugo pomodoro ricotta e basilico e Sugo ai funghi porcini. Di fatto si posiziona come leader nel segmento del piccolo formato. In realtà, tutta la categoria sughi per Piatti Freschi è in crescita. Nella GDO, che rappresenta l'85% delle vendite per la leadership nel segmento del piccolo formato. Nel canale "fuori casa", che vale per l'azienda il 15%, si riscontra una domanda in lieve crescita e per questo ha presentato una gamma rinnovata di grandi formati (900 g-3 kg) a marchio Vogliazzi per il canale cash & carry, il banco assistito e l'horeca.

2.7 Packaging

Il packaging dei sughi freschi è un carattere determinante sotto due aspetti, funzione tecnica e funzione di marketing.

La **funzione tecnica** riguarda principalmente la funzione di contenimento e di protezione del sugo. I sughi freschi seguono generalmente due modalità di confezionamento: i pesti sono lavorati a freddo e vengono confezionati in atmosfera protettiva, mentre i sughi sono

trattati termicamente e vengono chiusi tramite il confezionamento a caldo, che crea il sottovuoto nella confezione. Questo significa che il packaging utilizzato deve essere in grado di rispondere dal punto di vista chimico e fisico a entrambe le possibilità; tra le due, il problema maggiore è generato dal confezionamento a caldo. Il calore può infatti creare un problema dal punto di vista fisico, con il rammollimento eccessivo o peggio scioglimento del contenitore, e dal punto di vista chimico, con la possibile formazione di migrazione di sostanze chimiche tra l'alimento e il materiale o tra ambiente interno ed esterno. Tali comportamenti possono portare a modifiche organolettiche del sugo o peggio possono portare alla formazione di sostanze pericolose per il consumatore o possono generare dei trasferimenti che influenzano negativamente la shelf life. I materiali utilizzati devono quindi essere idonei: per essere idoneo il materiale di costituzione del contenitore deve rispettare i requisiti di purezza e composizione e i limiti di migrazione globale e specifica. Tali materiali e tali prove sono stabiliti dalla legislazione, tramite il Regolamento Quadro CE n.1935/2004, a cui possono seguirne altri di specifici, come il DM 21/3/1973 e il Regolamento UE 10/2011 per le materie plastiche e per il vetro.

L'imballo primario principalmente utilizzato per i sughi freschi è la classica vaschetta in PP (polipropilene). Questa consente di essere utilizzata sia per i pesti a freddo che per i sughi destinati al confezionamento a caldo. Il PP infatti presenta caratteristiche positive a tal scopo quali alta temperatura di fusione, circa 174°C, e bassa temperatura di transizione vetrosa, circa -17°C. Alla vaschetta corrisponde un film di chiusura, anch'esso rispondente alle caratteristiche citate. Altro imballo primario utilizzato è il sacchetto. La costituzione del materiale è un particolare PET, che garantisce bassa permeabilità ad acqua, anidride carbonica e ossigeno, ed un'alta temperatura di fusione. Oltre alla plastica, come imballo primario anche il vetro viene utilizzato, anche se in quantità minori; il vetro è senza dubbio dal punto di vista della migrazione il materiale che dà la maggiore sicurezza.

La seconda funzione del packaging è la **funzione di marketing**. Un aspetto improrogabile è come prima cosa il rispetto delle indicazioni che devono essere riportate in etichetta, stabilite in particolare dal DL 109/1992 e dal Regolamento CE 1169/2011. Tali regolamenti definiscono le informazioni obbligatorie che devono essere riportate e le modalità di presentazione di tali informazioni.

Altro aspetto è il marketing vero e proprio. Per quanto riguarda le vaschette, l'imballo secondario, vede diverse opzioni nel mercato, come la presenza di un coperchio, di un coperchio e di un blister che avvolge il sugo, oppure la presenza del solo blister. Per quanto riguarda il formato, il mercato vede la presenza di vaschette che contengono dagli 85 ai 300 g di prodotto. In Paesi come Italia, Spagna, Germania sono più apprezzati piccoli formati, mentre ad esempio nel Regno Unito è molto apprezzato anche un formato maggiore come quello da 300g. Il sacchetto, punta sulla praticità, vista l'apertura a strappo

e la malleabilità del contenitore. Il formato è solitamente piccolo, circa 80-100g, dato che dopo l'apertura risulta difficile la conservazione. Tale confezione è ad esempio proposta in Italia da Buitoni o nel Regno Unito da Mattarello. Il vetro invece è solitamente utilizzato dai produttori con l'intento di far percepire al consumatore un prodotto di maggior qualità, come è ad esempio per la linea di sughi premium di Coop, dato anche il maggior costo del vetro. Solitamente il contenitore in vetro è costituito da formati tendenzialmente grandi, dai 180g a salire.

Facendo un'analisi dei principali packs sul segmento sughi freschi si possono osservare diverse strategie. Rana presenta un pack a forma di mezzaluna, caratterizzati principalmente da uno sfondo azzurro e rappresentazione grafica dei rispettivi ingredienti. Per aprire il sugo è sufficiente utilizzare l'apposita linguetta; il brand è posizionato al centro con forme complessivamente morbide.

Buitoni presenta un'omogeneità dei packs dei diversi sughi per immagine e grafica; sfondo verde per tutti gli items con rappresentazione grafica dei diversi ingredienti che caratterizzano ciascun sugo; il brand è posizionato nella parte alta in prossimità della linguetta di apertura della confezione; la confezione è a forma triangolare, permettendo così una superficie d'appoggio maggiore; forse un pack poco impattante ma di sicuro gradevole ed elegante.

Vogliazzi: pack nel tradizionale semitrasparente coperto da una scritta riportante il brand ed il nome del sugo. Brand posizionato nella parte alta.

In generale, gran parte dei packs (Buitoni, Rana, Vogliazzi) presentano l'uso di cromie di sfondo fredde quali l'azzurro ed il verde, allo scopo di evocare il concetto di freschezza, implicito nella natura del prodotto. L'uso di trasparenze che caratterizza gran parte dei pack è volto ad offrire al consumatore di valutare coi propri occhi la solidità delle promesse di gusto e freschezza riportate in etichetta. La rappresentazione grafica degli ingredienti rende il prodotto più invitante; inoltre coadiuva la scelta della referenza velocizzando il momento dell'acquisto. In ragione delle recenti evoluzioni intervenute nella società moderna, è necessario che i prodotti della gastronomia fresca incorporino ed esprimano i seguenti valori: praticità, piacere, genuinità, tradizione.

2.8 Packaging flessibile e Product-to-Package Ratio

Nel corso degli ultimi anni alcuni produttori hanno presentato un'innovazione di packaging, basata su un contenitore a forma di sacchettino. Questo presenta una base allargata, tale da permettere al sugo di essere posizionato in verticale nel punto vendita. Tale tipologia di imballo permette notevoli vantaggi, sia al produttore che al consumatore.

Per il produttore, primo vantaggio è la riduzione dei costi di trasporto. Il peso di tale confezione infatti è molto inferiore rispetto alle confezioni di plastica o di vetro, ed inoltre la sua flessibilità permette di occupare un minor spazio nel carico di trasporto. Il minor costo di trasporto coincide anche con una maggiore sostenibilità ambientale, minori consumi di carburante, minori emissioni, minore quantità di materiale da riciclare. Per quanto riguarda il consumatore, il vantaggio è dal punto di vista della praticità dell'utilizzo, data la possibilità di apertura a strappo, la semplicità nel versare il sugo e anche la possibilità di riscaldare il sugo direttamente in microonde, dato che il PET lo permette. La determinazione del rapporto tra il peso del prodotto rispetto il peso del packaging è definito "Product-to-Package Ratio". Il termine sta ad indicare il rapporto tra il peso del prodotto ed il peso del packaging.

Analizzando una serie di sughi freschi si può notare la differenza tra i diversi imballi e quindi il possibile vantaggio derivante dall'utilizzo del sacchetto flessibile (Tabella 2.5).

Tabella 2.5. Ratio prodotto - packaging

Tipologia contenitore	Peso netto prodotto (g)	Peso netto packaging (g)	Product to packaging ratio	Peso packaging per 100g di prodotto (g)
Vasetto vetro	180	153	1:1	85,0
Vaschetta plastica PET non flessibile	180	30	6:1	16,7
Vaschetta plastica PP non flessibile	180	13	14:1	7,2
Sacchetto plastica PET flessibile	180	3	60:1	1,7

3 Metodologia e caso studio

Il presente studio è frutto di un'indagine di mercato in merito ai sughi freschi presenti in alcuni punti vendita italiani, nel periodo tra luglio e novembre dell'anno 2015.

L'elaborazione dei dati raccolti è stata eseguita utilizzando il modello del metodo edonimetrico, con lo scopo di analizzare le caratteristiche che possono influenzare il prezzo del prodotto.

3.1 Il metodo edonimetrico

L'assunzione teorica di base dell'approccio edonimetrico è che, in un mercato differenziato, l'utilità per il consumatore non è generata dal consumo del bene in sé, quanto piuttosto dai benefici ricavati dalle sue caratteristiche, ovvero dagli attributi specifici del prodotto (Fogarty, 2006). In questo senso, questo metodo appare appropriato allo studio di mercati caratterizzati da un elevato grado di differenziazione, quale quelli dei prodotti alimentari, ed in cui la forte variabilità delle caratteristiche intrinseche ed estrinseche del prodotto è in grado di influenzare la formazione del prezzo al consumo.

Tale metodo stima un modello di regressione multipla in cui il prezzo osservato è spiegato come funzione delle caratteristiche del bene e di una componente casuale di errore (Fogarty, 2006). In particolare, i coefficienti stimati permettono di quantificare il contributo, positivo o negativo, di ciascuna delle caratteristiche del bene alla formazione del corrispondente prezzo (Rosen, 1974).

La specificazione generale della funzione di prezzo edonico è data da:

$$P = f(X)$$

dove X è la matrice delle caratteristiche specifiche dei beni e P il corrispondente vettore dei prezzi.

Le prime applicazioni di modelli edonimetrici sono proposte da Court (1939), per studiare i prezzi del mercato automobilistico, ai quali sono seguiti gli studi condotti da Adelman e Griliches (1961), recentemente ripresi da Goodman (1998) e Coldwell e Dimore (1999). Lancaster (1966) e Rosen (1974), si focalizzarono sullo studio del mercato immobiliare, ponendo l'attenzione su quali sono le relazioni che legano i beni immobiliari alle loro caratteristiche fondamentali. E' proprio nel lavoro di Rosen (1974) che i prezzi edonici sono indicati come i prezzi impliciti delle caratteristiche dei beni immobili, stimati sulla base dell'osservazione dei prezzi di vendita e delle caratteristiche qualitative ad essi associate. Secondo tale autore, il prezzo edonico stimato determina il prezzo minimo di ciascuna combinazione di caratteristiche, tanto che se due prodotti commercializzati

presentano la stessa combinazione di caratteristiche, ma prezzi diversi, il consumatore sceglierà inevitabilmente quello con il prezzo minore.

Tuttavia, per le applicazioni riferibili a beni alimentari in mercati differenziati, la piena valutazione delle caratteristiche di un prodotto da parte dei consumatori può avvenire solo in parte al momento dell'acquisto (limitatamente alle sue caratteristiche di tipo ricerca) o del consumo effettivo (attributi esperienza), mentre sono apprezzabili direttamente le caratteristiche di tipo fiduciale (Nelson, 1970 e 1974). Pertanto a differenza del mercato immobiliare considerato da Rosen, nel caso dei prodotti alimentari, la marca, il formato e altre informazioni riportate sull'etichetta hanno un ruolo significativo, in quanto permettono di trasformare una caratteristica di tipo esperienza o, soprattutto, fiduciale in una di tipo ricerca e, dunque, percepibile dal consumatore all'atto dell'acquisto.

In letteratura sono state proposte diverse specificazioni funzionali per il modello edonimetrico. Sebbene non ci siano forti basi teoriche che ispirino la scelta di una determinata forma funzionale (Halvorsen and Pollakowski 1982; Rosen, 1974), le più utilizzate sono la forma lineare, quella semi-logaritmica e quella doppio logaritmica.

Fra queste, la forma semi-logaritmica, o log-lineare, utilizzata anche nel presente lavoro, possiede una serie di vantaggi che la fanno spesso preferire alle altre (Malpezzi, 2002).

La funzione semi-logaritmica è così specificata:

$$\ln(P) = \beta_0 + \sum \beta_i x_i + \varepsilon$$

dove $\ln(P)$ è il logaritmo naturale del prezzo osservato, x_i è la caratteristica i -esima del prodotto; mentre β_i ed ε sono rispettivamente il coefficiente associato alla variabile i -esima e l'errore casuale del modello.

La forma semi-logaritmica permette di spiegare la variazione percentuale del prezzo di un bene attribuibile a un suo particolare attributo in modo indipendente da quello delle altre caratteristiche. Quando una caratteristica è descritta da una variabile dummy, l'effetto percentuale sul prezzo del prodotto, dovuto alla presenza di tale attributo, è pari:

$$\frac{\Delta P}{P} = e^{\beta_i} - 1$$

Come si può osservare, tal effetto dipende solo dal valore del coefficiente associato alla caratteristica considerata. Halvorsen e Palmquist (1980) evidenziano come diversi autori interpretano, in prima approssimazione, il coefficiente β_i come variazione percentuale del prezzo del prodotto corrispondente ad una variazione unitaria della dummy. Tuttavia, sebbene nel caso di coefficienti che si discostano poco dallo zero i due approcci permettano di giungere a risultati molto simili, la differenza tra i risultati approssimati e quelli esatti si amplifica man mano che i valori dei coefficienti si discostano dallo zero. E' del tutto evidente che l'approccio esatto è sempre preferibile.

E' facile constatare, invece, che l'effetto di un attributo dummy in termini di variazione assoluta di prezzo non è indipendente dalle altre caratteristiche:

$$\Delta P = e^{\beta_0} e^{\sum_{j \neq i} \beta_j x_j} (e^{\beta_i} - 1)$$


In altre parole, se si è interessati a valutare l'effetto di un attributo sul prezzo in termini di variazione assoluta, tale variazione dipende anche dall'insieme delle altre caratteristiche che connotano specificatamente il prodotto di volta in volta considerato, in quanto essa è ottenuta moltiplicando il prezzo di tale prodotto per l'incremento percentuale dovuta alla caratteristica esaminata $(e^{\beta_i} - 1)$. Di conseguenza, l'effetto cumulativo della presenza di più attributi dummy non può essere ottenuto sommando direttamente le variazioni assolute di prezzo, come riportato talvolta in letteratura (ad esempio Hassan e Monier-Dilhan, 2002).

3.2 Il caso studio

Per rilevare le informazioni utili per l'indagine, è stato utilizzato un questionario appositamente creato (Figura 3.1), ognuno riportante le caratteristiche di ogni singola referenza di sugo fresco. Il questionario è strutturato in modo da rilevare diverse informazioni:

- il numero del questionario e la data di rilevazione;
- le caratteristiche del punto vendita;
- le caratteristiche del prodotto, sia dal punto di vista degli ingredienti caratterizzanti che dal punto di vista del marchio;
- le caratteristiche del packaging;
- il prezzo;
- le caratteristiche di merchandising.

Figura 3.1. Questionario di rilevazione

		UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PADOVA Dipartimento di Agronomia Animali Alimenti Risorse Naturali e Ambiente Corso di SCIENZE E TECNOLOGIE ALIMENTARI	
		Questionario: caratteristiche di differenziazione dei sughi freschi	
N° questionario		Data rilevazione	
MARCHIO PUNTO VENDITA		TIPOLOGIA PUNTO VENDITA (pdv)	
		Ipermercato	<input type="checkbox"/>
		Supermercato	<input type="checkbox"/>
		Discount	<input type="checkbox"/>
		Superette	<input type="checkbox"/>
LOCALIZZAZIONE PUNTO VENDITA			
Centro	<input type="checkbox"/>		
Periferia	<input type="checkbox"/>		
Comune			
Provincia			
Paese			
DENOMINAZIONE PRODOTTO		TIPOLOGIA PRODOTTO (PROCESSO)	
		convenzionale	<input type="checkbox"/>
		biologico	<input type="checkbox"/>
TIPOLOGIA PRODOTTO (INGREDIENTI)		TIPOLOGIA PRODOTTO (COMPOSIZIONE)	
formaggi	<input type="checkbox"/>	non specifico	<input type="checkbox"/>
funghi	<input type="checkbox"/>	vegano	<input type="checkbox"/>
noci	<input type="checkbox"/>		
pomodoro	<input type="checkbox"/>		
arrabbiata	<input type="checkbox"/>		
carciofi	<input type="checkbox"/>		
ragù di carne	<input type="checkbox"/>		
pesto basilico	<input type="checkbox"/>		
pesto rosso	<input type="checkbox"/>		
verdure	<input type="checkbox"/>		
soia	<input type="checkbox"/>		
altro	<input type="checkbox"/>		
INGREDIENTI		MARCHIO	
		PRODUTTORE	
		PRIVATE LABEL	
		SI	<input type="checkbox"/>
		NO	<input type="checkbox"/>
ALLERGENI		CONSERVANTI	
		SI	<input type="checkbox"/>
CROS CONTAMINATION		NO	<input type="checkbox"/>
PACKAGING (imballo primario e secondario)		PACKAGING (caratteristiche)	
vaschetta plastica	<input type="checkbox"/>	n° contenitori per imballo	
vaschetta plastica, coperchio	<input type="checkbox"/>	n° porz. per singola confezione	
vaschetta plastica, fascetta	<input type="checkbox"/>	abbinamento con la pasta	
vaschetta plastica, coperchio, fascetta	<input type="checkbox"/>	SI	<input type="checkbox"/>
sacchetto plastica flessibile	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
PACKAGING (formato)		PREZZO	
peso netto prodotto (g)		€/pezzo (prep)	
peso netto packaging (g)		€/kg (prek)	
rapporto prodotto/confezione		€/100g (preh)	
AREA DI POSIZIONAMENTO		POSIZIONAMENTO NEL BANCO	
Banco frigo ortofrutta	<input type="checkbox"/>	Basso	<input type="checkbox"/>
Banco frigo latte e derivati	<input type="checkbox"/>	Medio	<input type="checkbox"/>
		Alto	<input type="checkbox"/>

La rilevazione ha registrato due principali problematiche: la prima riguarda il possibile esaurimento del prodotto in corrispondenza del cartellino informativo applicato nel banco indicante la denominazione e il prezzo del prodotto, in questo caso le informazioni di tale referenza non sono state rilevate. La seconda problematica è la presenza di promozioni, in questo caso si sono sempre rilevati i prezzi escludendo tali variazioni.

Il lavoro ha portato ad un totale di 804 referenze rilevate. I punti vendita osservati sono stati 60, appartenenti a 28 differenti insegne, e collocati in 20 Comuni di 3 Province del Veneto. Nel 26,2% dei casi sono posizionati nel centro del Comune mentre nel restante 73,8% sono posizionati in periferia (Tabella 3.2). Come si può notare, gli ipermercati sono interamente per il 100% collocati nella zona periferica del Comune, viste le grandi superfici su cui spazia, mentre supermercati e discount sono entrambi divisi circa a metà tra centro e periferia.

Tabella 3.2. Localizzazione punto vendita

		Tipologia punto vendita			Totale
		Ipermercato	Supermercato	Discount	
Localizzazione punto vendita	Centro	0	160	50	210
	Periferia	383	167	44	594
Totale		383	327	94	804

Le **caratteristiche dei punti vendita** osservate sono state le tipologie di punto vendita e le insegne (Tabella 3.3). Tutti i punti vendita presi in considerazione appartengono alle tre tipologie principali di punti vendita della GDO, quali supermercati, ipermercati e discount. Le insegne sono state raggruppate in base al Gruppo a cui fanno parte. Tali insegne possono corrispondere o meno al nome del Gruppo; quelle non corrispondenti, e quindi non riportate in tabella sono: Ipersimply che appartiene al Gruppo Auchan, Lando ed Eurospesa che appartengono a Consorzio C3, Migross che appartiene a Interdis, Alì, Aliper, Famila, Emisfero, A&O che appartengono a Selex, Penny market che appartiene a Rewe, Mega che appartiene a Sigma, In's e Panorama che appartengono a Pam. Inoltre i vari Gruppi possono disporre di vari format, ad esempio tra quelli analizzati il Gruppo Despar ha Despar ed Interspar, il Gruppo Conad ha Conad City e Conad Superstore, Sisa ha Sisa e Sisa Superstore.

Osservando le tipologie di punti vendita, la maggior parte delle referenze è stata rilevata negli ipermercati, poi nei supermercati e infine nei discount. Questo è dovuto alla maggior superficie del punto vendita, a cui corrisponde anche un maggior spazio nel banco per la categoria sughì freschi. Tra i diversi Gruppi, la maggior parte delle referenze appartiene ad Auchan, seguita da un numero alto anche di Selex, Despar, Coop e Conad.

Tabella 3.3. Numerosità insegna e punto vendita

		Tipologia punto vendita			Totale
		Ipermercato	Supermercato	Discount	
Gruppo punto vendita	Bennet	17	0	0	17
	Consorzio C3	24	5	0	29
	Interdis	0	16	0	16
	Carrefour	5	0	0	5
	Auchan	135	0	0	135
	Conad	0	73	0	73
	Selex	65	68	0	133
	Coop	53	45	0	98
	Despar	84	19	0	103
	Lidl	0	0	5	5
	Rewe	0	0	5	5
	Sigma	0	21	0	21
	Dpiù	0	0	28	28
	Sisa	0	32	0	32
	Prix	0	0	33	33
	Pam	0	41	6	47
	Eurospin	0	0	17	17
Natura si	0	7	0	7	
Totale		383	327	94	804

Le **caratteristiche dei prodotti** analizzate sono state classificate come prima ripartizione in base agli ingredienti (Tabella 3.4).

Sono state individuate 7 categorie di prodotti: 5 riguardano i sughi sottoposti ad un trattamento a caldo durante il processo di produzione; una categoria riguarda il pesto, che generalmente viene lavorato a freddo; un'ultima categoria riguarda altri prodotti trovati in percentuale minore. Di seguito, si fornisce una descrizione delle 7 categorie.

1. Tra i sughi a caldo la prima categoria riguarda i sughi a “base formaggi, funghi o noci”, che solitamente risultano simili nel banco frigo sia per posizionamento che per prezzo. Tra questi i sughi ai formaggi analizzati sono quelli che maggiormente variano nella composizione, con le aziende che puntano ad esempio a valorizzare la presenza di formaggi di maggior qualità quali il Parmigiano Reggiano DOP o il Grana Padano DOP o il Gorgonzola DOP; le aziende invece che producono i sughi ai funghi spesso puntano sul valorizzare mettendo in evidenza nel packaging la presenza dei Porcini.
2. La categoria dei sughi a “base pomodoro” riguarda: il sugo pomodoro e basilico, il sugo all'arrabbiata, il sugo all'amatriciana, il sugo pomodoro e mascarpone, il sugo pomodoro e ricotta, il sugo alla siciliana.

3. Altra categoria è quella dei “ragù” a cui appartengono i ragù sia di origine animale che vegetale. Tra quelli di origine animale ci sono il sugo di carne composto da carne bovina e suina e il ragù d’anatra; tra quelli di origine vegetale ci sono invece il ragù di soia, il ragù di seitan e il ragù di tofu, dedicati principalmente ai consumatori vegetariani e vegani.
4. Nella categoria “base verdure” rientrano il sugo di verdure, il sugo alle verdure grigliate, il sugo ai carciofi.
5. La categoria “base ittico” è costituita da sughi misti quali sugo alla pescatora o sugo allo scoglio, poi sugo alle vongole, sugo all’astice, sugo al tonno con olive taggiasche, sugo con gamberi e zucchine.
6. La categoria “pesto” riguarda prevalentemente di basilico, di questo il mercato dei pesti analizzati propone alcune differenziazioni al classico Pesto alla Genovese, quali il Pesto alla Genovese senz’aglio, il Pesto con olio extravergine di oliva, il Pesto con basilico DOP o con basilico italiano, il Pesto con basilico e tofu.
7. Ultima categoria riguarda altri sughi di cui sono stati raccolti i dati quali il sugo al tartufo, il sugo radicchio e speck, e il sugo alla carbonara.

La categoria predominante nel banco risulta essere quella del pesto; alta è anche la categoria formaggi-funghi-noci, mentre le altre categorie presentano una percentuale simile tra loro.

Tabella 3.4. Tipologia prodotto (classificazione per ingredienti caratterizzanti)

Tipologia	Numerosità	Percentuale
Base formaggi-funghi-noci	221	27,5
Base pomodoro	53	6,6
Ragù (animale o vegetale)	52	6,5
Base verdure	59	7,3
Pesto	336	41,8
Base ittico	50	6,2
Altro	33	4,1
Totale	806	100,0

I vari prodotti sono stati suddivisi inoltre in base all’origine e al metodo di produzione delle materie prime, e alle preferenze del consumatore (Tabella 3.5).

Ai fini di questo studio, sono stati indicati nella categoria vegani anche i prodotti composti unicamente da prodotti di origine vegetale, non solo quindi i prodotti apportanti la certificazione d’idoneità per dichiarare un prodotto vegano, mentre quelli biologici riportano tutti il logo di certificazione di prodotto biologico.

Come prima cosa si nota che i prodotti biologici e vegani presentano una numerosità simile tra loro. Tale aspetto è dato dal fatto che spesso queste due linee di prodotti hanno alla base la stessa logica di mercato ispirata a principi etici come il rispetto degli animali (benessere animale) o verso l'ambiente o principi salutistici. Osservando l'origine dei prodotti, si nota che quelli convenzionali rispetto a quelli biologici sono maggiormente presenti. Tra i prodotti biologici quelli che presentano la maggior numerosità sono i pesti, a cui segue una bassa percentuale data dai ragù di origine vegetale, mentre sono assenti sughi biologici nelle categorie a base pomodoro e a base ittico. Osservando poi la tipologia di prodotto dal punto di vista delle preferenze del consumatore, date dal fabbisogno di seguire particolari diete, dalle abitudini alimentari e dalle tendenze, si nota che le referenze dei prodotti non specifici sono maggiori rispetto a quelle che si possono definire vegane. Tra i sughi vegani quelli maggiormente presenti sono i pesti, seguiti da una percentuale simile di sughi a base verdure e di ragù vegetali.

Tabella 3.5. Tipologia prodotto (classificazione per origine ingredienti e preferenze consumatore)

		Tipologia prodotto – origine ingredienti		Tipologia prodotto - preferenze		Totale
		Convenzionale	Biologico	Non specifico	Vegano	
Tipologia prodotto	Base formaggi- funghi-noci	220	1	221	0	221
	Base pomodoro	53	0	53	0	53
	Ragù (animale o vegetale)	46	6	41	11	52
	Base verdure	58	1	47	12	59
	Pesto	309	27	320	16	336
	Base ittico	50	0	50	0	50
	Altro	33	0	33	0	33
Totale		769	35	765	39	804

I prodotti sono stati ulteriormente suddivisi in base al marchio. Sono state riconosciute 6 categorie di marchi (Tabella 3.6). Di queste, 3 categorie quali Rana, Buitoni e Biffi rappresentano i tre principali marchi presenti nel settore retail dei sughi freschi. Oltre a questi, una categoria riunisce i marchi minori, un'altra le private label e un'altra i reserve brand dei marchi minori. Tra i marchi minori rientrano i marchi di imprese medio-piccole, come ad esempio La Bottega del Pastaio, Delidòr, Gallo, Saclà, Arturo Vogliazzi, Artigiana Amadori, e tutte le aziende produttrici di prodotti biologici come Bio mi Gusta, Bio Lab, Maditeranea Bio. Tra le private label ci sono Selex, Pam Panorama, Carrefour, Auchan,

Conad, Vale, Coop, Despar, Simply. Nell'ambito delle private label sono state sviluppate delle specifiche linee dedicate alle insegne e talvolta indicate con il termine di Reserve Brand, ossia aziende che vendono il proprio prodotto, solo a particolari insegne, con un marchio che non corrisponde a quello del nome dell'azienda o dell'insegna bensì al nome della reserve brand o del produttore.

Dai dati si osserva che Rana è il marchio maggiormente presente nel banco, seguita dalle reserve brand dei marchi minori, dopo di che ci sono Buitoni e l'insieme delle Private label che hanno valori simili.

Tabella 3.6. Classificazione per marchio del prodotto

		Marchio					Totale	
		Reserve brand marchi minori	Private label	Marchi minori	Rana	Buitoni		Biffi
Tipologia prodotto	Base formaggi-funghi-noci	26	34	8	92	56	5	221
	Base pomodoro	22	3	0	17	6	5	53
	Ragù (animale o vegetale)	1	13	6	27	0	5	52
	Base verdure	6	0	1	27	6	19	59
	Pesto	95	53	18	65	60	45	336
	Base ittico	0	24	5	16	0	5	50
	Altro	1	0	4	6	0	22	33
Totale		151	127	42	250	128	106	804

Altra caratteristica presa in considerazione è il produttore (Tabella 3.7). Questa categoria è stata suddivisa in 6 classi, di cui Nestlè Italiana, Rana, Formec Biffi e Piatti Freschi Italia rappresentano i principali produttori; oltre a questi una categoria è stata definita per le aziende minori che vendono a marchio proprio e una per le aziende che producono per conto terzi ed in particolare offrono i prodotti che vengono poi venduti come private label con il marchio del punto vendita.

Di queste, Rana si dimostra il principale produttore, seguito da Formec Biffi e l'insieme delle aziende medio piccole a marchio proprio, da Nestlè Italiana che vende a marchio Buitoni, e infine dalle aziende conto terzi e dall'azienda Piatti Freschi Italia.

Tabella 3.7. Classificazione per produttore del prodotto

		Produttore						Totale
		Nestlé italiana	Rana	Formec Biffi	Piatti Freschi Italia	Aziende minori con marchio	Aziende conto terzi	
Tipologia prodotto	Base formaggi-funghi-noci	54	92	27	3	29	16	221
	Base pomodoro	6	17	5	2	23	0	53
	Ragù (animale o vegetale)	0	27	11	0	7	7	52
	Base verdure	6	27	19	0	2	5	59
	Pesto	59	65	67	36	92	17	336
	Base ittico	0	16	11	0	4	19	50
	Altro	0	6	22	0	5	0	33
Totale		125	250	162	41	162	64	804

Altra caratteristica analizzata riguardo il prodotto è la presenza di allergeni e di possibili conservanti (Tabella 3.8). Per gli allergeni si fa riferimento al Regolamento CE 1169/2011 che stabilisce quali sono gli alimenti che possono creare allergie, e si intende ingredienti contenuti nel prodotto. Tra i vari allergeni quelli presi in considerazione sono il latte, la frutta a guscio e il glutine, che sono quelli ritenuti maggiormente pericolosi in caso di assunzione per i soggetti con allergie.

I risultati dell'indagine rilevano che il latte è molto spesso presente, questo dovuto al fatto che i formaggi sono quasi sempre utilizzati nei pesti e anche in molte altre tipologie di sughi. Abbastanza presenti, anche se meno rispetto al latte, sono anche la frutta a guscio, in particolare anacardi, noci, mandorle, e il glutine, che spesso deriva da aromi presenti nel prodotto.

Osservando la presenza di conservanti, si nota che nella maggior parte dei sughi analizzati, questi additivi sono assenti. Questo fatto rappresenta un trend in crescita per i produttori, in quanto se da una parte questi allungano la shelf life del prodotto, dall'altra non sono ben percepiti dai consumatori.

Tabella 3.8. Presenza nel prodotto di allergeni e conservanti

		Allergeni				Conservanti
		Latte	Frutta a guscio	Glutine	Altri allergeni	
Tipologia prodotto	Base formaggi-funghi-noci	98,2%	22,2%	43,9%	37,1%	14,0%
	Base pomodoro	82,1%	10,3%	43,6%	46,2%	20,5%
	Ragù (animale o vegetale)	51,9%	-	5,8%	44,2%	3,8%
	Base verdure	78,6%	-	48,2%	37,5%	-
	Pesto	95,2%	49,1%	19,3%	50,6%	40,5%
	Base ittico	66,0%	-	-	100,0%	-
	Altro	100,0%	18,8%	18,8%	78,1%	18,8%
Totale		89,7%	28,5%	27,4%	49,5%	23,3%

Le **caratteristiche del packaging** prendono in considerazione la tipologia di imballo primario e la presenza o meno di un imballo secondario. A seguito di queste caratteristiche sono state costituite 5 categorie (Tabella 3.9). Gli imballi primari destinati ai sughi freschi sono di tre tipi, ovvero vaschetta di plastica (PP o PET), sacchetto plastica (PET), e vetro. Questi possono avere o meno la presenza di un coperchio e di una fascetta di cartone, per migliorare il marketing del prodotto.

La vaschetta di plastica, con solo il film di chiusura, risulta essere quella nettamente più presente tra i sughi osservati. A seguito, con una numerosità simile tra loro, ci sono la vaschetta con aggiunta della fascetta e la vaschetta con aggiunta del coperchio. Meno utilizzate invece sono le altre tre tipologie.

Tabella 3.9. Packaging del prodotto (primario e secondario)

		Packaging – imballo primario e secondario						Totale
		Vaschetta plastica	Vaschetta plastica-coperchio	Vaschetta plastica-fascetta	Sacchetto plastica flessibile	Vasetto vetro-fascetta	Vasetto vetro	
Tipologia prodotto	Base formaggi-funghi-noci	163	36	11	6	5	0	221
	Base pomodoro	40	5	5	0	3	0	53
	Ragù (animale o vegetale)	33	6	6	3	2	2	52
	Base verdure	34	5	20	0	0	0	59
	Pesto	206	41	63	6	9	11	336
	Base ittico	35	6	5	0	3	1	50
	Altro	7	0	22	1	0	3	33
Totale		518	99	132	16	22	17	804

Altra caratteristica rilevata riguardo il packaging è il ratio, o rapporto tra il peso netto del prodotto e il peso netto del packaging (Tabella 3.10). La tabella mette in evidenza la differenza di rapporto tra le diverse tipologie di contenitori: il sacchetto in plastica risulta essere il formato con il ratio maggiore, a seguito ci sono la vaschetta di plastica con solo film, poi la vaschetta di plastica con l'aggiunta del coperchio e la vaschetta di plastica con la fascetta in cartone. Infine il ratio più basso è stato osservato nel vetro, con un valore di circa di 1:1, a causa dell'elevato peso del contenitore.

Tabella 3.10. Ratio prodotto-packaging

		Packaging – imballo primario e secondario						Totale	
		Vaschetta plastica	Vaschetta plastica-coperchio	Vaschetta plastica-fascetta	Sacchetto plastica flessibile	Vasetto vetro-fascetta	Vasetto vetro		
Tipologia prodotto	Base formaggi-funghi-noci	Ratio	16,2	12,4	9,3	25,3	1,0	-	15,1
	Base pomodoro	Ratio	18,6	10,0	8,0	-	1,0	-	15,8
	Ragù (animale o vegetale)	Ratio	21,3	14,0	9,0	25,3	1,0	1,0	17,7
	Base verdure	Ratio	17,3	17,0	8,2	-	-	-	14,2
	Pesto	Ratio	14,0	12,0	8,7	27,3	1,0	3,4	12,3
	Base ittico	Ratio	15,7	11,0	7,6	-	1,0	-	13,2
	Altro	Ratio	17,6	-	8,6	28,0	-	-	10,4

Altro aspetto analizzato è il **merchandising**, cioè il posizionamento dei sughi negli scaffali. L'area di posizionamento per i sughi è sempre il banco frigo assieme a latte, latticini e formaggi. Il banco frigo è quasi sempre disposto su tre livelli (Tabella 3.11), alto, medio, basso, che influenzano in diversi modi l'impatto della vista del consumatore con il prodotto. Il piano più basso risulta essere quello meno utilizzato, data la scarsa visibilità del consumatore verso il prodotto collocato in questa posizione. Quello maggiormente utilizzato è invece il piano medio, dato che il consumatore apporta principalmente la vista in questo settore.

Tabella 3.11. Posizionamento nel banco frigo

		Posizionamento nel banco			Totale
		Basso	Medio	Alto	
Tipologia prodotto	Base formaggi-funghi-noci	26	120	75	221
	Base pomodoro	6	29	18	53
	Ragù (animale o vegetale)	5	33	14	52
	Base verdure	7	30	22	59
	Pesto	23	177	136	336
	Base ittico	5	31	14	50
	Altro	8	17	8	33
Totale		80	437	287	804

3.3 Risultati e discussione

Una prima analisi, consiste nell'elaborazione dei dati di numerosità presenti nel paragrafo precedente, al fine di ottenere un riscontro in termini di prezzo medio delle caratteristiche dei sughi freschi presi in considerazione. Il prezzo medio è sempre stato rapportato su 100 grammi di prodotto. Le tabelle di seguito riportano tali dati, e permettono anche di effettuare un primo confronto su come le diverse caratteristiche analizzate influenzano il prezzo medio dei sughi.

Osservando la localizzazione delle diverse tipologie di punti vendita della GDO (Tabella 3.12), si nota che il prezzo medio dei sughi freschi è mediamente superiore nei punti vendita collocati in centro città rispetto a quelli in periferia, mentre tra le diverse tipologie di punti vendita il prezzo medio è maggiore per l'ipermercato, a cui segue il supermercato e infine, con un prezzo medio nettamente inferiore, il discount.

Tabella 3.12. Prezzi medi (€/100g) per localizzazione punto vendita

		Tipologia punto vendita			Totale
		Ipermercato	Supermercato	Discount	
Localizzazione punto vendita	Centro	-	1,5774	0,9128	1,4191
	Periferia	1,5844	1,5127	0,8734	1,5115
Totale		1,5844	1,5443	0,8944	1,4873

Tra i diversi gruppi di insegne (Tabella 3.13), quelle presenti negli ipermercati sono quasi tutte mediamente più alte di prezzo rispettivamente di supermercati e discount. Coop è il gruppo che presenta il prezzo medio più alto sia nel canale ipermercato che supermercato, questo deriva dalla linea di prodotti premium su cui punta Coop; un'eccezione nel supermercato è portata dal Natura Si, che presenta il prezzo nettamente più alto, che però è influenzato dal fatto che tale gruppo vende solo prodotti biologici. Tra gli ipermercati, Carrefour rappresenta il prezzo medio più basso, confermando la politica del gruppo che punta molto sulla vendita di prodotti private label, in questo caso il prezzo risulta avvicinarsi a quello dei discount; tra i supermercati è Sigma a rappresentare il prezzo più basso, mentre tra i discount Lidl ha il prezzo maggiore e Prix il prezzo più basso.

Tabella 3.13. Prezzi medi (€/100g) per insegna e punto vendita

		Tipologia punto vendita			Totale
		Ipermercato	Supermercato	Discount	
Gruppo punto vendita	Bennet	1,4119	-	-	1,4119
	Consorzio C3	1,2246	1,2640	-	1,2314
	Interdis	-	1,4294	-	1,4294
	Carrefour	1,0840	-	-	1,0840
	Auchan	1,6850	-	-	1,6850
	Conad	-	1,4267	-	1,4267
	Selex	1,4434	1,5110	-	1,4780
	Coop	1,7096	1,9029	-	1,7984
	Despar	1,6158	1,6053	-	1,6160
	Lidl	-	-	1,0320	1,0320
	Rewe	-	-	0,9020	0,9020
	Sigma	-	1,0343	-	1,0343
	Dpiù	-	-	0,8921	0,8921
	Sisa	-	1,4647	-	1,4647
	Prix	-	-	0,8573	0,8573
	Pam	-	1,5402	0,9433	1,4640
	Eurospin	-	-	0,9100	0,9100
Natura si	-	3,0057	-	3,0057	
Totale		1,5844	1,5443	0,8944	1,4873

Osservando la differenziazione delle tipologie dei sughi in base all'origine degli ingredienti e alle preferenze dei consumatori (Tabella 3.14) si osserva che in tutti i casi presi in considerazione ad un aumento di qualità del prodotto, intesa principalmente come qualità etica e salutistica, corrisponde un aumento del prezzo medio; in particolare il biologico porta ad un aumento consistente rispetto al convenzionale ed il vegano porta ad un aumento anche in questo caso consistente, rispetto alla restante parte di sughi.

Più nello specifico, osservando solo i prodotti convenzionali, il prezzo medio "altro" risulta essere quello più alto, per la presenza in questa categoria del sugo al tartufo, a cui seguono il sugo base verdure e il pesto che sono simili tra loro; nella categoria biologico il prezzo medio più alto è rappresentato dal pesto, il quale rappresenta il prezzo medio più alto anche nella categoria vegana. Questi dati confermano come le due categorie, biologico e vegano, siano più di qualche volta collegate tra di loro. Per i sughi non specifici infine il prezzo medio più alto è rappresentato anche in questo caso dalla categoria "altro", e quello più basso dalla categoria del ragù.

Tabella 3.14. Prezzi medi (€/100g) per tipologia prodotto (classificazione per origine ingredienti e preferenze consumatore)

		Tipologia prodotto – origine ingredienti		Tipologia prodotto - preferenze		Totale
		Convenzionale	Biologico	Non specifico	Vegano	
Tipologia prodotto	Base formaggi-funghi-noci	1,2486	2,9400	1,2563	-	1,2563
	Base pomodoro	1,2774	-	1,2774	-	1,2774
	Ragù (animale o vegetale)	1,2863	1,5750	1,1341	2,0109	1,3196
	Base verdure	1,4878	1,9600	1,2715	2,3742	1,4958
	Pesto	1,4408	3,3137	1,5500	2,4175	1,5913
	Base ittico	1,8652	-	1,8652	-	1,8652
	Altro	1,9827	-	1,9827	-	1,9827
Totale		1,4199	2,9663	1,4464	2,2895	1,4873

Prendendo in considerazione il marchio del prodotto (Tabella 3.15), il prezzo medio risulta più alto per i grandi marchi. Le eccezioni però non sono poche, portate dai prodotti premium che fanno aumentare il prezzo di alcune private label, e dai prodotti di qualità che fanno aumentare il prezzo dei marchi minori. Le reserve brand sono quelle che invece presentano il prezzo medio più basso.

Questi dati tendono a confermarsi anche per i produttori (Tabella 3.16).

Tabella 3.15. Prezzi medi (€/100g) per classificazione per marchio del prodotto

		Marchio						Totale
		Reserve brand marchi minori	Private label	Marchi minori	Rana	Buitoni	Biffi	
Tipologia prodotto	Base formaggi-funghi-noci	0,9923	1,2103	1,5938	1,1766	1,3761	2,5100	1,2563
	Base pomodoro	0,6868	2,6100	-	1,0082	3,1917	1,6440	1,2774
	Ragù (animale o vegetale)	0,9900	1,3300	1,5750	1,0452	-	2,5340	1,3196
	Base verdure	0,8717	-	1,9600	1,1356	1,3600	2,2232	1,4958
	Pesto	1,2949	1,5215	2,3839	1,4643	1,5408	2,2329	1,5913
	Base ittico	-	1,9058	2,0460	1,4563	-	2,7980	1,8652
	Altro	0,7100	-	1,9350	2,1033	-	2,0164	1,9827
Totale		1,1315	1,5169	2,0248	1,2618	1,5377	2,2147	1,4873

Tabella 3.16. Prezzi medi (€/100g) per produttore del prodotto

		Produttore						Totale
		Nestlé italiana	Rana	Formec Biffi	Piatti Freschi Italia	Aziende minori con marchio	Aziende conto terzi	
Tipologia prodotto	Base formaggi-funghi-noci	1,3822	1,1766	1,2881	1,8433	1,2469	1,1375	1,2563
	Base pomodoro	3,1917	1,0082	1,6940	1,2450	0,8891	-	1,2774
	Ragù (animale o vegetale)	-	1,0452	1,6682	-	1,4914	1,6586	1,3196
	Base verdure	1,3600	1,1356	2,2232	-	1,3950	0,8800	1,4958
	Pesto	1,5464	1,4643	1,9246	1,2975	1,6453	1,2488	1,5913
	Base ittico	-	1,4563	2,3045	-	2,7350	1,7721	1,8652
	Altro	-	2,1033	2,0164	-	1,6900	-	1,9827
Totale		1,5455	1,2618	1,8673	1,3349	1,4852	1,3923	1,4873

Osservando l'influenza nel prezzo in seguito alla presenza di allergeni nell'ingredientistica dei sughi (Tabella 3.17), si nota come la presenza di questi porti generalmente ad una diminuzione del prezzo medio. La differenza maggiore si ha nel caso del glutine, è notevole anche nel latte, mentre non si notano particolari differenze per la presenza della frutta a guscio, questo dovuto al fatto che ad esempio nei pesti è spesso un ingrediente base della ricetta.

Tabella 3.17. Prezzi medi (€/100g) per presenza nel prodotto di allergeni

		Latte		Frutta a guscio		Glutine		Totale
		Assente	Presente	Assente	Presente	Assente	Presente	
Tipologia prodotto	Base formaggi-funghi-noci	2,4025	1,2350	1,2566	1,2552	1,3197	1,1744	1,2563
	Base pomodoro	0,7086	1,6506	1,2031	2,1875	1,4044	1,0082	1,2774
	Ragù (animale o vegetale)	1,6160	1,0452	1,3196	-	1,3349	1,0700	1,3196
	Base verdure	2,0753	1,2982	1,4958	-	1,7997	1,1356	1,4958
	Pesto	2,4175	1,5500	1,5284	1,6565	1,6218	1,4643	1,5913
	Base ittico	1,9206	1,8367	1,8652	-	1,8652	-	1,8652
	Altro	1,2200	2,0066	1,9433	2,1600	1,9559	2,1033	1,9827
Totale		1,7027	1,4570	1,4466	1,5932	1,5667	1,2689	1,4873

Anche la presenza di conservanti determina una consistente riduzione del prezzo medio (Tabella 3.18), praticamente in tutte le tipologie di prodotti.

Tabella 3.18. Prezzi medi (€/100g) per presenza nel prodotto di conservanti

		Conservante		Totale
		Assente	Presente	
Tipologia prodotto	Base formaggi-funghi-noci	1,2633	1,2135	1,2563
	Base pomodoro	1,3984	0,5963	1,2774
	Ragù (animale o vegetale)	1,3392	0,8300	1,3196
	Base verdure	1,4958	-	1,4958
	Pesto	1,8080	1,2727	1,5913
	Base ittico	1,8652	-	1,8652
	Altro	1,9526	2,1183	1,9827
Totale		1,5556	1,2560	1,4873

Altra caratteristica analizzata è il packaging (Tabella 3.19). Nella definizione di questa variabile, al fine di determinare poi il prezzo su 100 g di prodotto, si è assunto teoricamente che l'incidenza del packaging aumenti proporzionalmente con il peso. Il prezzo medio del contenitore di vetro è quello nettamente più alto, sia con la presenza o meno della fascetta di cartone utilizzata come packaging secondario attorno all'imballo primario. A scendere di prezzo si pongono rispettivamente la vaschetta di plastica con la fascetta, che rappresenta quindi quella con il prezzo più alto tra gli imballi di plastica, la vaschetta di plastica con

solo il film per la chiusura del prodotto, che risulta simile al sacchetto di plastica flessibile, e infine la vaschetta di plastica munita di coperchio.

Tabella 3.19. Prezzi medi (€/100g) per packaging del prodotto (primario e secondario)

		Packaging – imballo primario e secondario						Totale
		Vaschetta plastica	Vaschetta plastica-coperchio	Vaschetta plastica-fascetta	Sacchetto plastica flessibile	Vasetto vetro-fascetta	Vasetto vetro	
Tipologia prodotto	Base formaggi-funghi-noci	1,2602	0,9486	1,7518	1,1817	2,3420	-	1,2563
	Base pomodoro	1,1850	0,8000	1,6940	-	2,6100	-	1,2774
	Ragù (animale o vegetale)	1,1867	0,9467	2,4333	1,0200	1,5500	1,5100	1,3196
	Base verdure	1,1662	0,8800	2,2100	-	-	-	1,4958
	Pesto	1,3886	1,2695	2,0829	1,6800	2,3100	3,1355	1,5913
	Base ittico	1,6277	1,8933	2,7980	-	2,6100	3,1100	1,8652
	Altro	1,9043	-	2,0164	1,5800	-	2,0533	1,9827
	Totale	1,3283	1,1277	2,0917	1,3631	2,3300	2,7518	1,4873

Per quanto riguarda il merchandising (Tabella 3.20), le differenze di prezzo medio tra le tre suddivisioni di spazio prese in considerazione non sono notevoli, anche se si nota un piccolo aumento passando dal posizionamento basso a quello medio e a quello alto.

Tabella 3.20. Prezzi medi (€/100g) per posizionamento nel banco frigo

		Posizionamento nel banco			Totale
		Basso	Medio	Alto	
Tipologia prodotto	Base formaggi-funghi-noci	1,2888	1,2209	1,3011	1,2563
	Base pomodoro	1,0617	0,9007	1,9561	1,2774
	Ragù (animale o vegetale)	1,1220	1,3648	1,2863	1,3196
	Base verdure	1,4643	1,5673	1,4082	1,4958
	Pesto	1,6113	1,5516	1,6396	1,5913
	Base ittico	1,4940	1,9235	1,8686	1,8652
	Altro	1,8375	2,1512	1,7700	1,9827
	Totale	1,4371	1,4548	1,5507	1,4873

Prendendo infine in considerazione il prezzo medio a seguito del ratio (Tabella 3.21), e suddividendo i dati in 3 gruppi, si osserva che nel primo caso, con un ratio compreso tra 1:1 a 10:1, il prezzo sia maggiore, questo per la presenza del contenitore di vetro, che ha una rapporto praticamente di 1:1. Nel secondo caso, con ratio compreso tra 10:1 e 20:1 il prezzo medio è il più basso, dato che in questo range rientrano quasi tutte la vaschette di plastica comprese quelle contenenti i sughi con prezzo più basso. Nel terzo caso invece il prezzo medio è più alto rispetto alla seconda categoria per la presenza del sacchetto flessibile contenente un prodotto di prezzo generalmente intermedio.

Tabella 3.21. Prezzi medi (€/100g) per classi di ratio

		Classi di ratio			Totale
		1:1 – 10:1	10:1 – 20:1	>20:1	
Tipologia prodotto	Base formaggi-funghi-noci	1,5104	1,2215	1,1340	1,2563
	Base pomodoro	1,5615	1,1850	-	1,2774
	Ragù (animale o vegetale)	2,0878	1,0617	1,6586	1.3196
	Base verdure	2,2232	1,1503	-	1,4958
	Pesto	2,0034	1,4399	1,6073	1,5913
	Base ittico	2,7700	1,6666	-	1,8652
	Altro	1,9095	2,1591	1,5800	1,9827
Totale		1,9513	1,3404	1,5225	1,4873

L'analisi descrittiva dei prezzi ha evidenziato i differenziali di prezzo tra le varie categorie di sughi freschi in relazione agli attributi esterni (packaging, marchio, punto vendita, ecc.) e interni (ingredienti, allergeni, conservanti, ecc.).

Questa analisi, tuttavia, non permette di misurare la significatività statistica delle differenze di prezzo riscontrate tra i diversi attributi. A tale proposito, il metodo edonimetrico fornisce una stima attendibile del premio di prezzo associato agli attributi sia interni che esterni. In questo lavoro di tesi il modello edonimetrico è stato applicato ai dati rilevati attraverso l'indagine sui punti vendita. Nello specifico gli attributi sono misurati da 2 tipologie di variabili: 1) variabili dummy (0/1) che misurano l'assenza o la presenza di un determinato attributo; 2) variabili continue, che misurano gli attributi espressi in formato numerico. Nel modello di prezzo edonico la variabile dipendente, il prezzo unitario, e le variabili continue, sono state trasformate nei corrispondenti logaritmi al fine di ridurre la variabilità del modello e quindi migliorare l'efficienza di stima del metodo dei minimi quadrati.

I risultati di ogni parametro sono stati stimati rispetto alla modalità dell'attributo preso come riferimento. Ad esempio nel caso delle tipologie di vendita, la modalità di riferimento

è l'ipermercato. Le variabili di riferimento sono state scelte in relazione alla loro elevata numerosità.

I risultati dei parametri stimati sono stati utilizzati per valutare l'effetto prezzo dei vari attributi seguendo il metodo Kennedy (Kennedy, 1981).

Le ipotesi di modello edonimetrico sono 3. La prima, è relativa al modello di riferimento che include le tipologie di punti vendita, le categorie di sughi freschi, il marchio, il packaging, il Visual merchandising, gli allergeni e i conservanti; nel secondo modello, invece, vengono invece valutato l'effetto sul prezzo delle insegne mentre sono esclusi sia le tipologie del punto vendita sia la presenza di allergeni e conservanti. L'esclusione di questi ultimi attributi è giustificata dalla necessità di limitare la correlazione ed evidenziare l'effetto delle insegne. Il terzo modello si propone invece di valutare l'effetto sul prezzo dei prodotti biologici e vegani. A tale proposito viene ripristinato l'effetto del punto vendita ed escluse le insegne rispetto al secondo modello.

Modello 1 (Tabella 3.22). Come accennato in precedenza, il modello 1 analizza il punto vendita ed esclude l'insegna e le categorie biologico e vegano, in quanto l'elevata significatività di queste ultima variabili nasconde l'effetto di queste variabili e di molte altre. La bontà statistica del modello 1 è soddisfacente al momento che R^2 risulta 0,574.

Per quanto riguarda i punti vendita, supermercato e in particolare i discount mostrano un prezzo inferiore all'ipermercato del 7 e del 20%, ovviamente questo è il risultato della strategia di prezzi bassi dei discount. Nella tipologia di prodotto, l'elemento di riferimento è rappresentato dai pesti. I risultati della stima di questo attributo sono statisticamente significativi ad eccezione della categoria base ittico, che peraltro sembra essere l'unica ad avere un prezzo superiore. Le altre categorie, infatti mostrano una riduzione di prezzo; in particolare, le categorie sughi funghi-formaggi-noci, ragù e sugo base pomodoro hanno rilevato parametri altamente significativi a cui corrispondono una diminuzione del 13, 22 e 31%. Anche la stima dei sughi a base di verdure rileva parametri significativi ed in questo caso la diminuzione del prezzo è di circa l'8%. I prezzi inferiori della maggior parte di tipologie di sughi freschi rispetto al prezzo sono imputabili in parte al minor costo delle materie prime, e probabilmente anche alla maggiore richiesta e diffusione dei pesti.

L'analisi di un altro attributo esterno molto importante è relativa all'effetto del marchio dei sughi. In particolare i marchi rilevati dall'indagine sono stati classificati in 3 categorie: i marchi dei 3 principali produttori (Rana, Buitoni, Biffi), le reserve brand e le private label. L'aggregazione dei marchi dei produttori Rana, Buitoni e Biffi, si è resa necessaria a causa della forte collinearità riscontrata tra questi tre marchi; è infatti probabile che le strategie di prezzo adottate da questi produttori siano molto simili. Le stime dei parametri delle reserve brand sono statisticamente significative e rilevano una diminuzione di prezzo di

circa il 13% rispetto ai marchi principali, utilizzati come riferimento. Questo risultato potrebbe essere spiegato dal maggior potere di mercato dei marchi principali, anche in ragione dei costi più elevati che devono sostenere i marchi forti (es. spese di marketing). I dati delle private label non sono significativi.

Sono stati inoltre stimati gli effetti delle aziende di produzione che nella maggior parte dei casi corrispondono al brand dell'azienda, ma nelle private label e reserve brand possono essere anche delle ditte minori. Analogamente ai marchi, i produttori sono stati riclassificati in 3 categorie, ma nessuno dei parametri stimati si è rilevato significativo.

Con riferimento al packaging sono state analizzate 5 diverse categorie (vaschetta plastica con solo film, vaschetta plastica + coperchio, vaschetta plastica + fascetta, sacchetto flessibile, vetro) e di queste la vaschetta con il solo film è utilizzata come riferimento. Parametri stimati dal modello per questi attributi sono significativi ed eccezione del sacchetto flessibile. In particolare, la vaschetta di plastica con coperchio registra un prezzo inferiore del 15% rispetto a quella senza coperchio; questo risultato è probabilmente da attribuirsi al fatto che le vaschette col coperchio sono quasi tutte private label. La vaschetta di plastica invece con fascetta dimostra un premio di prezzo di circa l'11%. Questo risultato potrebbe essere giustificato dal fatto che i consumatori premiano le aziende che riportano informazioni aggiuntive sul prodotto utilizzando lo spazio delle fascette. Tra le diverse tipologie di packaging, il contenitore di vetro riceve un premio di prezzo pari a circa il 50% rispetto alla vaschetta standard. Questo premio viene giustificato dall'elevato costo della materia prima, ma anche dalla strategia di utilizzare il vetro perché rispetto alla plastica sembra in grado di aumentare il valore aggiunto del prodotto. Il merchandising si dimostra non significativo.

Riguardo invece agli allergeni sono state analizzate 3 sostanze presenti nella lista dell'allegato II del Regolamento CE 1169/2011. Ognuna di queste è stata codificata con una variabile tipo dummy. La stima ha rilevato parametri statisticamente significativi per la presenza di latte e glutine; in particolare la presenza di latte porta ad una riduzione del prezzo medio di circa il 10%, mentre l'indicazione del glutine sembra associata ad una riduzione di prezzo medio di circa il 6%. Questi risultati sono interessanti in quanto il latte è una sostanza largamente diffusa nei sughi freschi perché ingrediente essenziale, mentre il glutine si riscontra in maniera più limitata e la sua assenza è gradita soprattutto da celiaci o intolleranti al glutine. Anche la presenza di conservanti è significativa e il loro effetto viene stimato in una riduzione di circa l'11% nel prezzo medio. Un'ultima analisi riguarda l'efficienza del packaging misurata dal prezzo. Nello specifico la stima di questo attributo è misurata da una variabile continua e quindi il parametro stimato rappresenta una misura dell'elasticità. Pertanto è possibile in questo caso fare delle ipotesi sulle variazioni del

ratio: ad esempio ad un aumento del 10% del ratio corrisponde una riduzione di circa l'1,4% del prezzo.

Tabella 3.22. Stime parametri MODELLO 1

MODELLO 1						
	B	SE	t	p-value	% price change	€
Costante	0,961	0,083	11,648	0,000		1,79
Tipologia punto vendita						
- ipermercato (b)						
- supermercato	-0,073	0,020	-3,629	0,000	-7,1	-0,13
- discount	-0,217	0,052	-4,164	0,000	-19,6	-0,35
Tipologia prodotto						
- pesto (b)						
- base funghi-formaggi-noci	-0,140	0,026	-5,438	0,000	-13,1	-0,23
- base pomodoro	-0,376	0,044	-8,524	0,000	-31,4	-0,56
- ragù (animale o vegetale)	-0,254	0,048	-5,287	0,000	-22,5	-0,40
- base verdure	-0,085	0,041	-2,075	0,038	-8,2	-0,15
- base ittico	0,040	0,048	0,845	0,398		
- altro	0,112	0,051	2,183	0,029	11,7	0,21
Marchio						
- marchi privati principali (b)						
- reserve brand	-0,137	0,053	-2,613	0,009	-12,9	-0,23
- private label	0,050	0,042	1,186	0,236		
Produttore						
- grandi aziende (b)						
- aziende minori	0,012	0,039	0,316	0,752	1,2	0,02
- aziende conto terzi	-0,051	0,047	-1,089	0,276	-5,1	-0,09
Packaging						
- vaschetta plastica (b)						
- vasc. plastica + coperchio	-0,160	0,037	-4,371	0,000	-14,9	-0,27
- vasc. plastica + fascetta	0,109	0,041	2,640	0,008	11,4	0,20
- sacchetto flessibile	-0,009	0,090	-0,105	0,916		
- vetro	0,401	0,090	4,435	0,000	48,7	0,87
Banco/scaffale						
- medio (b)						
- alto	-0,005	0,032	-0,151	0,880		
- basso	-0,013	0,020	-0,662	0,508		
Allergeni						
- allerg latte=no (b)						
- allerg latte=yes	-0,107	0,038	-2,824	0,005	-10,2	-0,18
- allerg frutta gruscio =no (b)						
- allerg frutta gruscio =yes	-0,032	0,028	-1,161	0,246		
- allerg glutine =no (b)						
- allerg glutine =yes	-0,061	0,038	-1,618	0,106	-6,0	-0,11
- allerg altri =no (b)						
- allerg altri =yes	0,036	0,031	1,178	0,239	3,6	0,06
- log cross-contamination	-0,008	0,020	-0,383	0,702		
Conservanti						
- conservanti =no (b)						
- conservanti =yes	-0,113	0,039	-2,942	0,003	-10,8	-0,19
Ratio						
- log ratio	-0,147	0,020	-7,325	0,000	-13,7	-0,25
Variabile dipendente= log prezzo per 100 grammi						
N=804 R² = 0.574						

Nel **modello 2** (Tabella 3.23), rispetto al modello 1, viene analizzato l'effetto delle insegne, mentre si esclude la tipologia punto vendita, per ovvi problemi di collinearità, come pure la presenza di allergeni e conservanti in quanto mascherano l'effetto dei cosiddetti cross contamination. La bontà statistica del modello 2 è soddisfacente al momento che R^2 risulta 0,568.

L'analisi delle insegne ha valutato l'effetto di quelle più importanti nel campione analizzato. In particolare è stato valutato l'effetto delle insegne Auchan, Despar, Selex, Coop, Conad, Pam, rispetto tutte le altre, che sono denominate insegne minori. La stima rileva parametri significativi mentre il premio di prezzo è pari al 18% nel caso di Auchan, 17% per Coop, seguono Selex e Despar con circa il 14%. Questo premio di prezzo è imputabile alla maggior diffusione di queste insegne e probabilmente anche alla maggior fedeltà dei consumatori a questi punti vendita. Le stime delle insegne Conad e Pam non sono invece risultate significative.

L'analisi delle cross contamination è stata effettuata sul numero di contaminazioni crociate rilevate in etichetta, variabile espressa in modo continuo. La stima ha riscontrato un valore significativo: all'aumento del 10% delle cross contamination corrisponde una diminuzione di prezzo dello 0,46%.

Tabella 3.23. Stime parametri MODELLO 2

MODELLO 2						
	B	SE	t	p-value	% price change	€
Costante	0,727	0,063	11,621	0,000		1,39
Insegne						
- altre insegne minori (b)						
- auchan	0,168	0,032	5,223	0,000	18,2	0,25
- despar	0,128	0,033	3,866	0,000	13,6	0,19
- selex	0,129	0,030	4,371	0,000	13,8	0,19
- coop	0,158	0,036	4,391	0,000	17,0	0,24
- conad	0,034	0,043	0,786	0,432		
- pam	0,046	0,044	1,037	0,300		
Tipologia prodotto						
- pesto (b)						
- base funghi-formaggi-noci	-0,099	0,025	-4,011	0,000	-9,4	-0,13
- base pomodoro	-0,271	0,038	-7,067	0,000	-23,8	-0,33
- ragù (animale o vegetale)	-0,116	0,037	-3,130	0,002	-11,0	-0,15
- base verdure	0,002	0,037	0,058	0,954		
- base ittico	0,168	0,040	4,257	0,000	18,2	0,25
- altro	0,165	0,049	3,392	0,001	17,8	0,25
Marchio						
- marchi privati principali (b)						
- reserve brand	-0,177	0,034	-5,185	0,000	-16,3	-0,23
- private label	0,044	0,042	1,056	0,291		
Produttore						
- grandi aziende (b)						
- aziende minori	-0,004	0,033	-0,126	0,900		
- aziende conto terzi	-0,019	0,045	-0,433	0,665		
Packaging						
- vaschetta plastica (b)						
- vasc. plast + coperchio	-0,149	0,037	-4,089	0,000	-13,9	-0,19
- vasc. plast + fascetta	0,067	0,034	1,955	0,051	6,9	0,10
- sacchetto flessibile	-0,096	0,079	-1,208	0,227		
- vetro	0,492	0,089	5,525	0,000	62,9	0,88
Banco/scaffale						
- medio (b)						
- alto	-0,007	0,033	-0,211	0,833		
- basso	-0,020	0,020	-0,997	0,319		
Ratio						
-log ratio	-0,159	0,020	-7,973	0,000	-14,7	-0,20
Cross contamination						
-log cross contamination	-0,046	0,015	-3,048	0,002	-4,5	-0,06
Variabile dipendente= log prezzo per 100 grammi						
N=804 R² = 0.568						

Nel **modello 3** (Tabella 3.24), sono state utilizzate le stesse variabili del modello 1 escludendo gli allergeni, i conservanti e sono stati invece inseriti gli attributi biologico e vegano. La bontà è simile agli altri 2. Il modello 3 rileva una forte significatività per l'attributo vegano. In particolare i sughi vegani rilevano un premio di prezzo, rispetto al convenzionale, di circa il 40%. Le scarse significatività delle stime del biologico sono

spiegate dal fatto che l'effetto vegano si sovrappone a quello del biologico, mascherando gli effetti.

Tabella 3.24. Stime parametri MODELLO 3

MODELLO 3						
	B	SE	t	p-value	% price change	€
Costante	0,707	0,124	5,714	0,000		1,39
Punto vendita						
- ipermercato (b)						
- supermercato	-0,076	0,020	-3,731	0,000	-7,3	-0,10
- discount	-0,143	0,049	-2,907	0,004	-13,5	-0,19
Tipologia prodotto						
- pesto (b)						
- base funghi-formaggi-noci	-0,113	0,024	-4,613	0,000	-10,7	-0,15
- base pomodoro	-0,278	0,039	-7,177	0,000	-24,3	-0,34
- ragù (animale o vegetale)	-0,184	0,040	-4,638	0,000	-16,9	-0,23
- base verdure	-0,062	0,039	-1,595	0,111		
- base ittico	0,160	0,039	4,118	0,000	17,3	0,24
- altro	0,201	0,048	4,141	0,000	22,1	0,31
Biologico = no (b)						
Biologico = si	0,131	0,107	1,225	0,221	13,4	0,19
Vegano = no (b)						
Vegano = si	0,338	0,067	5,044	0,000	39,8	0,55
Marchio						
- marchi privati principali (b)						
- reserve brand	-0,185	0,038	-4,912	0,000	-16,9	-0,24
- private label	0,065	0,041	1,586	0,113		
Produttore						
- grandi aziende (b)						
- aziende minori	0,000	0,036	0,005	0,996		
- aziende conto terzi	-0,021	0,047	-0,447	0,655		
Packaging						
- vaschetta plastica (b)						
- vasc. plast coperc.	-0,154	0,036	-4,274	0,000	-14,4	-0,20
- vasc. plast fascetta	0,034	0,035	0,966	0,334		
- flessibile	-0,140	0,078	-1,780	0,076		
- vetro	0,466	0,092	5,042	0,000	58,7	0,82
Banco/scaffale						
- medio (b)						
- alto	-0,013	0,032	-0,397	0,691		
- basso	-0,005	0,020	-0,274	0,784		
Ratio						
-log ratio	-0,152	0,019	-7,774	0,000	-14,1	-0,20
Cross contamination						
-log cross contamination	-0,036	0,015	-2,473	0,014	-3,6	-0,05
Variabile dipendente= log prezzo per 100 grammi						
N=804 R² = 0.573						

4 Conclusioni

La distribuzione del settore alimentare è dominata da alcuni decenni dalla GDO, con i vari formati quali principalmente supermercato, ipermercato e discount presenti praticamente in tutto il mondo. In Italia la GDO ha visto una diffusione più lenta rispetto ai principali Paesi europei, soprattutto per lentezze burocratiche e problematiche legislative.

I distributori del retail alimentare mondiale sono dominati da gruppi multinazionali come Wal-Mart, Tesco, Carrefour, Metro mentre in Italia sono presenti aziende distributive nazionali come Coop e Conad, alcuni gruppi francesi (Auchan e Carrefour) e tedeschi (Lidl). Le strategie che hanno favorito la crescita di questa aziende distributive sono riconducibili alla riduzione dei prezzi, agli assortimenti (varietà) nonché all'adozione di strategie per accrescere la store loyalty dei clienti. Nel contempo, l'evoluzione degli stili alimentari ha orientato molte imprese di trasformazione verso la produzione oltre che dei tradizionali prodotti convenience, anche dei prodotti con servizi aggiunti o delle cosiddette specialità (prodotti di qualità). Il sistema distributivo si è dimostrato particolarmente sensibile a questi cambiamenti introducendo negli scaffali i prodotti richiesti dai consumatori assieme all'adozione di strategie volte ad affezionare il consumatore al punto vendita come le promozioni e l'introduzione delle cosiddette private label o marchi commerciali.

Con riferimento alle nuove tendenze del consumo, si registra crescente interesse verso i prodotti biologici, vegani nonché dei cosiddetti piatti pronti. All'interno di quest'ultima categoria, il mercato dei sughi freschi è ancora di piccole dimensioni ma in crescita. L'Italia è il principale produttore di sughi freschi dal momento che l'elevato consumo di pasta esercita un effetto trainante sull'impiego di questi sughi. Questi sughi, oltre a permettere un risparmio di tempo nella preparazione e nell'utilizzo, sono un prodotto fresco, che garantisce delle buone caratteristiche organolettiche e nutrizionali, molto apprezzate dai consumatori. Le ricette presentano diverse variabili, con ingredienti caratterizzanti come verdure, carne, pesce, formaggi, funghi, noci, basilico.

Le caratteristiche dei sughi freschi sono state analizzate attraverso un'indagine effettuata presso alcuni punti vendita della GDO, collocati in alcune province del Veneto nel periodo tra luglio e settembre 2015. I dati, elaborati tramite il metodo del prezzo edonico, mostrano risultati significativi per una larga parte degli attributi delle referenze del campione. Per ognuno di questi è stata stimata la corrispondente componente di prezzo.

La tipologia del punto vendita, le tipologie di sughi e la qualità dal punto di vista etico e salutistico del prodotto sono i fattori che maggiormente influenzano il premio di prezzo dei sughi.

La tipologia di punto vendita influisce sul prezzo dei sughi freschi, determinando un prezzo che rispetto a quello riscontrato nei ipermercati, si abbassa nei supermercati e ancora di più nei discount. Tra le diverse tipologie di sughi, i pesti rappresentano quella maggiormente diffusa e con il prezzo maggiore, con l'unica eccezione dei sughi a base ittica, il cui prezzo è influenzato dal costo elevato delle materie prime. Inoltre, per quanto riguarda le varie tipologie di prodotti, i biologici e i vegani, nonostante presentino un prezzo nettamente maggiore rispetto ai rispettivi convenzionali, mostrano un trend del mercato molto positivo. Altre caratteristiche che influenzano significativamente il prezzo sono le insegne dei punti vendita, i marchi dei prodotti e i produttori, la presenza di sostanze che potrebbero creare allergie o intolleranze ai soggetti, la presenza di conservanti, il packaging.

Tra le diverse insegne, quelle leader applicano prezzi maggiori rispetto a quelle meno diffuse, anche in relazione alle maggiori spese che sostengono in marketing e pubblicità. Discorso simile si può fare per i marchi dei prodotti e di conseguenza per i produttori di tali prodotti. Per quanto riguarda gli allergeni, la loro presenza, in particolare glutine e latte, comporta una sensibile diminuzione del prezzo del prodotto. Comportamento simile è riscontrato anche nei conservanti, cui è associato un calo del prezzo. Infine, il packaging influenza il prezzo secondo la tipologia di confezionamento, con il vetro che registra il prezzo più alto.

Questo studio, e quindi i risultati ottenuti, presentano dei limiti, in termini di numerosità per alcuni degli attributi osservati e in termini di diffusione geografica dei punti vendita presi in considerazione. Lo studio potrebbe quindi essere perfezionato, soprattutto nella bontà del campione anche se ciò implica un notevole aggravio dei costi della ricerca. In particolare, l'analisi potrebbe essere estesa ad altre insegne, anche in altre regioni italiane e/o insegne localizzate in altri Paesi europei.

Riguardo al metodo del prezzo edonico, l'interpretazione dei risultati di questo studio potrebbe essere migliorata attraverso delle supplementari analisi di mercato, ad esempio interviste dirette, in grado di cogliere la percezione del consumatore sui sughi pronti.

Bibliografia

- Adelman I., Griliches Z. (1961). On an index of quality change, *Journal of the American Statistical Association*.
- Agriculture and Agri-Food Canada.
- Asda outperforms supermarket rivals with 5% profit boost last year, *The Guardian*, 2014.
- Bloomberg Businessweek, 2015.
- British Retail Consortium, 2015.
- Castaldo S., Busacca B. 1996. Il potenziale competitivo della fedeltà alla marca e all'insegna. Una metodologia di misurazione congiunta. Milano, Egea.
- Castaldo S., Mauri C. 1993. Promozioni fedeltà della distribuzione moderna. Un'indagine empirica. Milano, Egea.
- Corstjens M., Lal R. 2000. Building store loyalty through store brands. *Journal of marketing research*. (37):281-291.
- Dioletta M.P., Sansone M. (2001). Politiche e tecniche di fidelizzazione delle imprese commerciali: aspetti evolutivi nei moderni sistemi di scambio.
- Fornari E. 2007. *Economia della marca commerciale*, Milano, Egea.
- Fornari D. 2009. *Trade marketing. Relazioni di filiera e strategie commerciali*, Milano, Egea.
- Gnecchi F. 2002. *La private label nell'economia d'impresa*. Torino. G. Giappichelli editore.
- Fogarty J.J. (2006). The return to Australian fine wine, *European Review of Agricultural Economics*.
- Information and consumer behaviour. In *Journal of Political Economy*, 78, 311-329.
- Journal of Agricultural and Applied Economics*, November 2014.
- Kennedy, P.E. 1981. Estimation with correctly interpreted dummy variables in semilogarithmic equations, *The American Economic Review*, Vol. 71 n.4, p.801.
- Lancaster K.J. 1966. A new approach to consumer theory. In *Journal of Political Economy*, 74, 132-157.
- Lugli G. 2003. *Branding distributivo*, Egea, Roma.
- Ministero Sviluppo Economico, GNLC Nielsen, Indicod Ecr – TradeLab.
- Morrisons CEO Cuts Almost Half of Management Board in Clearout, *Bloomberg Business*, 2015.
- Morrisons targets high-end customers with new format, *Retail Week*, 30 marzo 2012.
- The Euro crisis and the Retail Sector, *McKinsey*.
- Nelson P. 1970. Information and consumer behaviour. In *Journal of Political Economy*, 78, 311-329.

Pellegrini L., Zanderighi L. 2013. Il sistema distributivo italiano. Bologna. Il Mulino.
Regolamento CE N. 834/2007 del Consiglio del 28 giugno 2007.
Regolamento CE 1169/2011.
Rivista Food, 2015.
Rivista Largo Consumo 102012/PL-1012006 (Canale discount).
Rivista Largo Consumo n. 7-8/2015.
Rosen S. 1974 Hedonic prices and implicit markets: product differentiation in pure competition. In Journal of Political Economy, 82, 34-55.
Tesco boss warns locals of limits to private labels, The Sydney Morning Herald, 2012.
Tesco leads the way as supermarket sales turned on their head, 2015.
The Retail Forecast for 2015-2016, Centre for Retail Research.
The Spanish Consumer - Behaviour, Attitudes and Perceptions Toward Food Products.
UK Retail: Moving Forward, RBS, Maggio 2014.
UK Retail Sales, Retail Economics.

Sitografia

<http://www.efsa.europa.eu/it/datexfoodcdb/datexfooddb>
<http://Ministero Sviluppo Economico, GNLC Nielsen, Indicod Ecr – TradeLab>
<http://Osservatorio Nazionale sul Commercio del Ministero dello Sviluppo Economico>
<http://www.nielsen.com/it/it/insights.html>
<http://www.offerteipermercati.com/ipermercati>
<http://www.elsevier.com/locate/appet>
www.Iri Infoscan Census, 2014
www.largoconsumo.info/092012/PL-0912002.pdf
<https://storemanagement.wordpress.com/il-visual-merchandising>
[www.largoconsumo.info/102012/PL-1012006.pdf \(Canale discount\)](http://www.largoconsumo.info/102012/PL-1012006.pdf)
<http://www.e-coop.it/web>
<http://www.conad.it/conad/home.html>
<http://www.selex-es.com/it>
<http://www.esselunga.it/cms/homepage.html>
<http://www.carrefour.it/>
<http://www.eurospin.it/>
<http://www.despar.it/it/>
<https://www.pampanorama.it/>
<http://www.iper.it/>

<http://www.lidl.it/it/index.htm>
http://www.pennymarket.it/Homepage/Homepage/pe_Home.aspx
[www.Kantar Worldpanel, Aprile 2015](http://www.kantarworldpanel.com)
[www.Annual Reports, Company website, Aprile 2015](http://www.annualreports.com)
[www.Key Figures Online Retailing 2014 and Outlook 2015, E-commerce News](http://www.keyfiguresonline.com)
[www.Rewe, Relazione Annuale 2013](http://www.rewe.it)
<http://www.edeka.de/homepage.jsp>
<https://www.rewe.de/>
<http://www.metrogroup.de/en/>
<http://www.netto.de/Pages/HOME.aspx>
<http://www.aldi.com/>
[www.personalization is the future of online shopping, Ecommerce News](http://www.personalization.com)
<http://www.tesco.com/>
<http://www.sainsburys.co.uk/>
<https://groceries.morrisons.com/>
<http://www.co-operativefood.co.uk/>
<http://www.asda.com/>
<http://www.waitrose.com/>
[www.Mercadona SA.com/](http://www.mercadona.com)
<http://www.diacorporate.com/en/>
<http://www.eroski.es/>
<http://www.plmaininternational.com/it/industry-news/private-label-today>
[www.Private Label 2014 Special Report, Iri](http://www.private-label.com)
[www.Bioreport Associazione italiana agricoltura biologica \(Aiab\), 2013](http://www.bioreport.it)
[www.Ismea.it](http://www.ismea.it)
<http://www.sinab.it/sites/default/files/share/FRANCIA.pdf>
<http://www.si.camcom.gov.it/P26UI34556/Germania>
<http://www.interbio.it/scheda-paese,207,208,13,spagna.htm>
http://www.researchandmarkets.com/research/lrpwx4/germany_organic
<http://www.freshplaza.it/article/55691/spagna>
<http://www.nielsen.com/it/it/insight/report/2015>
<http://www.e-coop.it/web/guest/rapporto2014>
www.markup.it
<http://www.ansa.it/>
<http://www.rana.it/it/>
<http://www.buitoni.it/>
<http://www.formec.it>