• NECESSARI NUOVI SERVIZI PER LA GRANDE DISTRIBUZIONE ORGANIZZATA

Grandi potenzialità per gli ortomercati

Il sistema italiano dei mercati all'ingrosso movimenta tuttora oltre il 60% degli ortofrutticoli prodotti e può giocare un ruolo di primo piano nel commercio moderno a patto di rispondere alle necessità del sistema distributivo, soprattutto in termini di logistica e di riduzione dei costi

di **Roberto Della Casa**

Proprio vent'anni fa veniva approvata la legge 41/86, il cosiddetto «Piano mercati» per la modernizzazione delle strutture all'ingrosso nel nostro Paese.

Pur con enormi ritardi, dalla sua emanazione a oggi il provvedimento ha permesso la nascita di una quindicina di moderni centri agroalimentari, ossia strutture più evolute dei tradizionali mercati annonari che hanno sostituito. Parallelamente si sono sviluppate iniziative comunali di ammodernamento delle strutture esistenti sia con ristrutturazioni che con nuovi insediamenti, come a Genova, Cesena, Firenze, Fasano (Brindisi) e Salerno.

L'insieme di queste attività ha permesso al sistema nazionale dei mercati ortofrutticoli all'ingrosso di registrare una profonda evoluzione. In questo senso, sul piano organizzativo, occorre poi annoverare la nascita di Mercati associati, associazione che riunisce circa 30 strutture che, per movimentazione e fatturato, rappresentano il 75% dell'intero sistema italiano, e lo sviluppo di Fedagro Mercati, la Federazione nazionale delle associazioni degli operatori all'ingrosso.

Un sistema da modernizzare

Malgrado queste iniziative, la maggior parte delle circa 140 strutture oggi in attività risulta però inadeguata alle esigenze del commercio (*trade*) moderno e richiede interventi più o meno radicali, a seconda dei casi, per rispondere all'evoluzione del mercato.

Innanzitutto il panorama annonario italiano è ancora caratterizzato da troppi mercati, poco coordinati (soprattutto tra Nord e Sud), con attività sovrapposte e soprattutto legati a schemi operativi ormai superati, con un'offerta di servizi logistici non ancora sufficiente per avviare una vera collaborazione operativa con le forme moderne di distribuzione, che sempre più si stabiliscono fuori dalle strutture annonarie per la realizzazione dei loro centri di distribuzione per i prodotti freschi, ortofrutta e pesce su tutti.

Considerando che la grande distribuzione organizzata (gdo), ovvero l'insieme delle imprese che gestiscono i punti di vendita a libero servizio come supermercati e ipermercati, costituirà sempre più in futuro il punto di riferimento anche nella vendita al dettaglio di frutta e verdura (già oggi rappresenta oltre il 45% del mercato a livello nazionale), occorre tenere questo fenomeno sotto attenta osservazione e proporre soluzioni adeguate per evitare una riduzione d'importanza dei mercati nel sistema ortofrutticolo.

Sul fronte economico-finanziario, infine, un po' tutte le strutture soffrono. Chi per l'ammortamento dei costi connessi alla realizzazione dei nuovi insediamenti, chi per la riduzione dei volumi dovuta alle carenze strutturali e dei servizi nelle strutture più obsolete, cosicché risulta difficile prospettare ulteriori investimenti nell'area del marketing per attrarre nuovi operatori e nuovi traffici.A queste difficoltà di prospettiva fanno da contraltare enormi potenzialità per il sistema dei mercati che opera nel nostro Paese; basti pensare, solo per citare un caso emblematico, che dei circa 16,5 milioni di tonnellate di prodotti ortofrutticoli freschi che costituiscono il

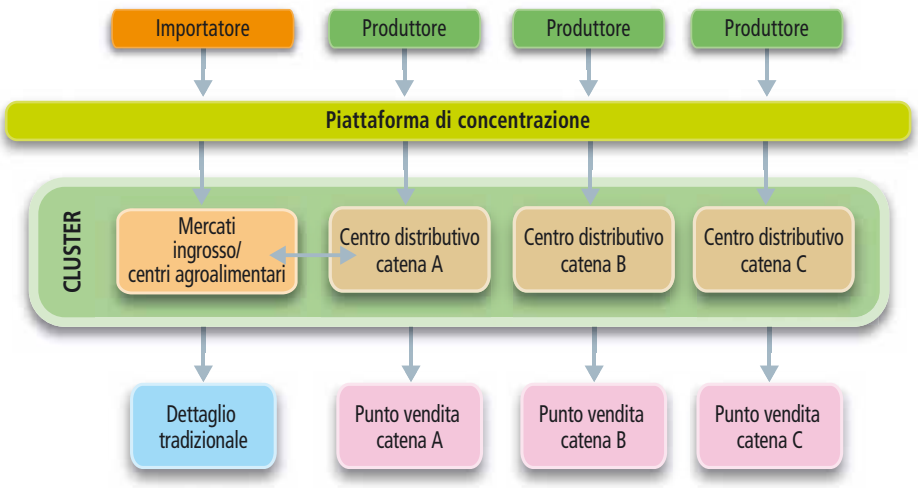

FIGURA 1 - Ipotesi di nuove catene logistiche per aree produttive a elevata vocazione ortofrutticola

Il miglioramento della logistica distributiva è una importante chiave di sviluppo dei centri agroalimentari.

commercializzato indirizzato al consumo interno e quello destinato all'esportazione, i mercati contribuiscono ancora nella fase all'ingrosso per circa 10 milioni di tonnellate, pari a oltre il 60% del totale. Questo fa sì che attualmente i mercati nazionali generino un volume d'affari di poco inferiore ai 20 miliardi di euro, con circa 60.000 ingressi giornalieri di automezzi, e impieghino 40.000 addetti diretti, che diventano almeno 500.000 se si considera l'indotto.

Mercati e logistica

Solo se il complesso dei mercati agroalimentari adeguarsi in tempi brevi alle nuove sfide lanciate dalla globalizzazione e razionalizzare le priorità operative nell'ottica del commercio moderno sarà in grado di razionalizzare la filiera, calmierare i prezzi, garantire la qualità dei prodotti e le loro tipicità, rispettare l'ambiente facendo risaltare anche i territori in cui tali strutture sono inserite.

Obiettivi di grande portata, che dovrebbero rientrare in un ampio progetto che tenda a sviluppare i cosiddetti «mercati di terza generazione». Dopo quelli di «prima generazione», nati per rifornire la filiera, fungendo da punto d'incontro tra il commercio, la produzione agricola e i negozianti, e quelli di «seconda generazione», ottenuti con un miglioramento delle infrastrutture interne per rendere più funzionali le operazioni legate al trasporto e alla manipolazione dei prodotti, i mercati di terza generazione si fondano invece sullo sviluppo della logistica, con l'obiettivo quindi di fornire nuovi servizi, razionalizzando le operazioni, a partire dal trasporto, al fine di ridurre i costi distributivi e valorizzare la produzione.

Basti pensare, a questo proposito, che in un bacino produttivo e distributivo di ortofrutta come la Romagna, i vettori stradali difficilmente riescono a raggiungere una saturazione media superiore al 70% nei viaggi di andata nelle destinazioni nazionali, con una media di tre scarichi per ogni viaggio, mentre i ritorni con carico sono inferiori al 30% dei casi.

Occorre quindi un nuovo modello logistico per gli ortofrutticoli, che si potrebbe basare nel breve periodo sullo sviluppo di strutture di concentrazione dei carichi nelle aree produttive, collegate in via informatica per l'ottimizzazione e l'integrazione dei trasporti, e che nel medio periodo potrebbe essere completato con lo sviluppo, nei principali bacini di consumo, di aree dedicate alla distribuzione terminale dei deperibili, con centri distributivi della gdo e centri agroalimentari posizionati fianco a fianco a formare *cluster,* cioè raggruppamenti distributivi specializzati.

Ciò che manca per trasformare queste potenzialità in realtà è una seria politica di sistema in grado di orientare i mercati nel loro sviluppo, di incrementare il livello d'integrazione tra le strutture più moderne e di supportare la modernizzazione delle strutture non all'altezza.

Una maggiore partecipazione economico-finanziaria degli operatori nelle società di gestione di mercati può aiutarne sensibilmente la crescita

In altre parole, manca ancora una visione d'insieme, di orientamento, di indirizzo e di sostegno al comparto, probabilmente anche a causa dell'insufficiente apporto delle componenti pubbliche interessate, da una parte, e degli operatori dei mercati dall'altra, ancora troppo legati all'aspetto commerciale e poco lungimiranti sulle opzioni offerte dalla gestione della logistica come fattore strategico di modernizzazione delle strutture.

Per favorire l'evoluzione del ruolo dei mercati occorre infatti un cambio di mentalità anche da parte degli operatori, ovvero una «nuova filosofia commerciale», che parta dal presupposto chiave che le forze economiche da far incontrare nei mercati debbono comprendere tutta la filiera, dalla produzione primaria ai consumatori, mantenendo all'ente pubblico, fin dalle origini soggetto promotore di queste strutture, un ruolo di indirizzo e di regolazione. In tal senso grandi benefici si potrebbero ottenere con una maggior partecipazione economico-finanziaria degli operatori nelle società di gestione delle strutture, con particolare riferimento ai centri agroalimentari.

Cosa succede all'estero

Oltre confine, invece, in particolare in Francia, la politica sui mercati è stata costante, attenta e lungimirante con la creazione e il continuo potenziamento della Federation francaise des marchés d'intérêt national (Ffmin), con l'obiettivo di contribuire allo sviluppo dei mercati francesi e di coordinarne le attività in collaborazione con le autorità transalpine.

Analogo esempio viene dalla Spagna con Mercasa, la rete dei 23 mercati ortofrutticoli iberici, direttamente collegata al Ministero dell'agricoltura e, come tale, parte integrante della politica agroalimentare del Governo nazionale. Visto il crescente potere d'acquisto della grande distribuzione, proprio la rete dei Mercasa sta cercando di indirizzare i grandi distributori (*retailer*) a operare attraverso i mercati, con alcuni ipermercati che hanno già spostato magazzini di stoccaggio e *picking lines* (linee di assemblaggio dei prodotti) all'interno dei mercati stessi. Se abitualmente oggi i distributori acquistano ortofrutticoli freschi dai mercati all'ingrosso per «completare» i loro ordini, obiettivo della rete dei mercati ortofrutticoli iberici è proprio sviluppare e rafforzare la partnership con la gdo.

Accanto a questo, proprio in Spagna si è assistito negli ultimi anni a una serie di investimenti che ha riguardato un po' tutte le principali strutture. Al mercato di Madrid è stata sviluppata una nuova area di oltre 10.500 m^2, per sei padiglioni messi a disposizione di commercianti (*trader*) alimentari e industrie. Parallelamente, il Mercazaragoza ha aperto il Saragozza maritime terminal. Un progetto congiunto tra Mercazaragoza e il porto di Barcellona per «supportare» l'import-export di alimentari attraverso il porto di Barcellona, sfruttando così la posizione strategica di Saragozza, a metà strada tra Madrid e Barcellona, per la redistribuzione sul territorio spagnolo dei prodotti d'importazione. Mercabarna, il mercato ortofrutticolo di Barcellona, oggi ospita 800 aziende che vendono prodotti alimentari o servizi annessi e rappresenta uno dei principali centri di distribuzione di ortofrutticoli freschi in Europa.

Dal punto di vista logistico è dislocato

Punti di forza
- Nuove strutture dei centri agroalimentari
- Concentrazione e specializzazione degli operatori
- Trasparenza nella formazione dei prezzi

Punti di debolezza
- Struttura dei mercati di vecchia concezione
- Situazione finanziaria a livello generale
- Servizi verso le forme moderne di distribuzione e verso i segmenti emergenti

Fonte: Fdom

FIGURA 2 - Analisi sulle prospettive future per i mercati ortofrutticoli

in una posizione strategica, vicino all'aeroporto internazionale e al porto di Barcellona. Inoltre beneficia di eccellenti collegamenti stradali e ferroviari che ne fanno una piattaforma di distribuzione ideale sia per i prodotti nazionali che per quelli d'importazione. È per questo che, ad esempio, molte delle multinazionali del settore bananiero hanno scelto di costruire i loro magazzini di maturazione e i loro centri distributivi nel Sud dell'Europa, nel perimetro di Mercabarna, così che oggi le importazioni rappresentano circa il 40% dei volumi di ortofrutta fresca movimentati.

In questo modo la struttura rappresenta la principale piattaforma di distribuzione per la Spagna e il Sud dell'Europa con un bacino di utenza di circa 10 milioni di consumatori: l'85% dell'ortofrutta consumata nella Catalogna proviene da questo mercato all'ingrosso e circa il 15% dell'ortofrutta fresca ivi commercializzata è destinato all'export, principalmente verso l'Europa centro-settentrionale e dell'Est.

Nel corso degli ultimi anni i volumi movimentati dal Mercabarna sono aumentati stabilmente e nel 2005 si sono registrate vendite in crescita del 10% rispetto al 2004. Dal punto di vista finanziario, poi, i profitti sono aumentati del 20%, tanto che il management del mercato ha potuto finanziare il programma di modernizzazione attualmente in corso, con l'obiettivo di aumentare la produttività e incrementare la sicurezza sia dei prodotti venduti che dei lavoratori.

Allo stesso modo, anche in Germania, presso il mercato di Amburgo è stato sviluppato un nuovo centro logistico su una superficie di 7.000 m^2, con un magazzino computerizzato da 10.500 pallet, in grado di fornire un ampio ventaglio di servizi. Hql, l'azienda che ha progettato e costruito tale struttura, garantisce ai clienti il trasferimento della merce rapidamente e in condizioni rigorose per 24 ore al giorno, 365 giorni all'anno.

Garantire la sicurezza alimentare

Su questo fronte, proprio in un contesto di mercato in cui la sicurezza alimentare è un tema prioritario nei confronti del consumatore, i mercati all'ingrosso devono necessariamente sviluppare misure «appropriate». Con questa idea, un gruppo di delegati dei mercati di Glasgow, Parigi, Berlino e Amburgo ha redatto una «Guida alle buone pratiche gestionali per i mercati all'ingrosso nella Ue», con l'obiettivo di fornire ai gestori delle strutture annonarie uno strumento operativo in tema di igiene e sicurezza alimentare. La guida si propone di completare il quadro di riferimento del comparto, esaminando gli aspetti che sono parte integrante del lavoro quotidiano di una struttura mercatale, ma che ancora non sono stati presi in considerazione dal legislatore. La bozza della versione finale della guida è stata approvata nel corso del World Union of Wholesale Markets Congress (Wuwm), tenutosi a Baltimora (Usa) nel mese di settembre del 2005.

Nel frattempo, proprio il mercato all'ingrosso di Amburgo ha assunto l'incarico di sviluppare le procedure per l'adozione del sistema HACCP da parte dei membri Wuwm. Alla base del progetto c'è il fatto che, secondo la regolamentazione Ue, i mercati all'ingrosso sono classificati come attività commerciali di alimentari e, come tali, sono responsabili della qualità dei prodotti venduti.

Il processo di modernizzazione procede spedito anche in Francia, dove i mercati ortofrutticoli di Lille e Bordeaux hanno recentemente apportato una serie di cambiamenti strutturali, al fine di consolidare la loro posizione sia verso il sistema distributivo che sul fronte delle importazioni. In particolare hanno investito nella logistica, per offrire agli operatori una serie di strumenti molto più efficienti, che consentiranno a chi opera presso i mercati di migliorare la qualità e la disponibilità dei propri prodotti.

A Bordeaux, con un investimento di circa 13 milioni di euro, è in corso di completamento la ristrutturazione dell'area dedicata agli ortofrutticoli, mentre a Lille, oltre all'ampliamento dell'area da 39.000 a 56.000 m^2, sono in costruzione nuove aree dedicate allo scarico dei prodotti al fine di aumentare la produttività degli operatori. Anche il Rungis di Parigi, il più importante mercato all'ingrosso del mondo, è sottoposto a un processo di modernizzazione continua che negli ultimi anni ha visto sviluppare nuovi servizi dedicati agli ortofrutticoli, con la costruzione di nuovi magazzini di refrigerazione e aree dedicate alla logistica e alla lavorazione dei prodotti, con potenziamento anche dei servizi telematici.

Infatti anche i grossisti francesi si trovano oggi a operare in un ambiente fortemente competitivo, con i supermercati a rappresentare la principale minaccia, se si considera che detengono circa il 70% delle vendite complessive di ortofrutta in Francia. Diviene, quindi, necessario promuovere la crescita di nuovi e sempre più sofisticati servizi all'interno dei mercati da offrire ai clienti in termini di trasporto, logistica e stoccaggio, mantenendo inalterate le caratteristiche qualitative dei prodotti ortofrutticoli offerti, insieme a prezzi contenuti e all'ampiezza della gamma.

La nuova strategia è che presso il mercato all'ingrosso tutti gli operatori della filiera possono approvvigionarsi di qualunque cosa abbiano bisogno in qualsiasi periodo dell'anno, grazie a un ampio ventaglio di servizi in grado di soddisfare le esigenze di tutti i possibili clienti. Allo stesso modo anche le nuove aree di mercato dell'Est Europa si evolvono. Il mercato di Budapest, ad esempio, grazie anche alle ottime performance del centro distributivo della grande catena tedesca Metro, che fa base presso il mercato di Budapest e distribuisce prodotti ortofrutticoli freschi alle 12 unità Metro localizzate in Ungheria, sta sviluppando i propri servizi offrendo nuove strutture anche ad altre grandi operatori commerciali, come ad esempio Cba o Coop.

L'intero sistema europeo dei mercati ortofrutticoli è quindi in revisione per rispondere all'evoluzione del mercato. Sopravviverà e si svilupperà solo chi saprà ragionare in un'ottica di sistema poiché la concentrazione degli operatori nelle fasi terminali delle filiera impone razionalizzazione e concentrazione delle fasi a monte per fornire risposte adeguate sia in termini dimensionali che organizzativi. •

Roberto Della Casa
Università di Bologna e Agroter
roberto@agroter.net

Opportunità
- Riposizionamento dei centri agroalimentari come pivot della filiera ortofrutticola
- Recupero e sviluppo rapporti con la moderna distribuzione
- Introduzione servizi verso i segmenti emergenti

Minacce
- Crisi finanziarie che riducano le potenzialità per investimenti immateriali
- Disaffezione e defezione degli operatori grossisti
- Riduzione rappresentatività per l'espletamento delle funzioni annonarie

Fonte: Fdom

FIGURA 3 - Analisi sulle prospettive future per i mercati ortofrutticoli