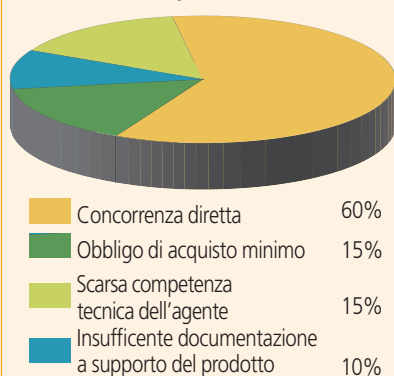


# Produzione e distribuzione: il confronto continua

Roberto Negri

A un anno esatto di distanza, La Rivendita torna su un tema più che mai di stretta attualità, quello del dialogo fra mondo della produzione e settore distributivo. E lo fa con uno strumento ormai collaudato: quello dell'indagine anonima condotta su un campione composto, da un lato, da quelle aggregazioni (gruppi, consorzi, rivendite multicellulari) che ormai rappresentano "il" fenomeno caratterizzante la distribuzione edile moderna, dall'altro da una selezione dei più importanti produttori di materiali e componenti oggi presenti sul mercato.

Criticità più diffuse nel rapporto con i produttori



Dodici mesi rappresentano un arco breve cronologicamente, ma al tempo stesso lungo se si analizzano le evoluzioni e i cambiamenti intervenuti in questo lasso di tempo. E a giudicare dai dati che abbiamo raccolto, sia le une che gli altri non sono mancati. A partire dalle adesioni raccolte da questa inizia-

tiva (ben 100 i produttori interpellati e 40 le aggregazioni), ancor più numerose rispetto alla prima edizione - a tutto vantaggio della significatività dei risultati - è sintomo evidente di una voglia di confronto e discussione finalizzata a un obiettivo comune: fare business insieme, in maniera più efficace, e con soddisfazioni e vantaggi reciproci.

## La metodologia

Punto di partenza di questa seconda indagine è stato anche quest'anno un questionario differenziato, sottoposto a produttori e aggregazioni e riprodotto qui a fianco.

A un pacchetto di domande riproposte nella medesima forma della prima edizione e riguardanti alcuni aspetti, per così dire, strutturali nel rapporto fra questi soggetti, sono stati affiancati in questa occasione nuovi quesiti volti a evidenziare alcune tendenze emergenti sul fronte della gestione della fornitura, tanto da un punto di vista amministrativo quanto sotto il profilo tecnico - commerciale.

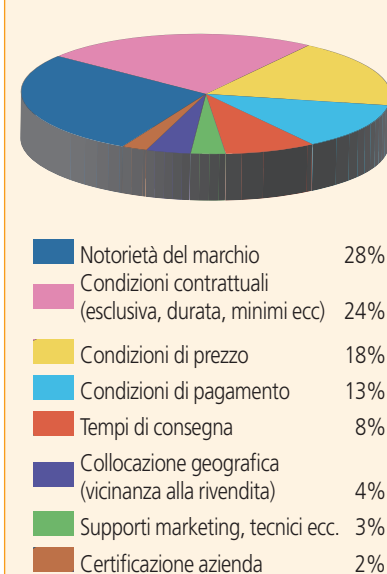
L'analisi dei risultati e il raffronto di questi ultimi con quelli raccolti grazie alla prima edizione dell'indagine - che proponiamo di seguito - hanno fornito alcuni spunti di notevole interesse per la lettura dei cambiamenti che il rapporto fra produzione e distribuzione evoluta sta attraversando, così come dello stato di salute del mercato.

## I risultati

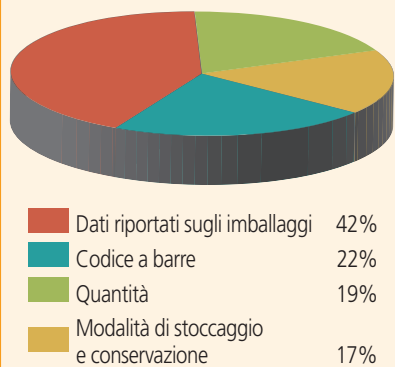
### Gruppi e Consorzi

Come abbiamo accennato, la consistenza numerica del campione è ulteriormente cresciuta rispetto al già notevole livello della prima edizione dell'indagine, arrivando a comprendere la quasi totalità delle aggregazioni operanti nel nostro paese (40 su un totale di 60). Particolarmente probanti, di conseguenza, sono i risultati raccolti attraverso il questionario, risultati che, se sotto alcuni aspetti confermano alcune tendenze già rilevate lo scorso anno, in altri casi introducono alcuni interessanti elementi di novità e riflessione.

Parametri di valutazione per la scelta del fornitore



### Informazioni fornite dal produttore ritenute più utili nella gestione del prodotto in magazzino



### La scelta dei Fornitori

Una prima conferma proviene dal quesito di apertura del questionario, relativo alle motivazioni che spingono alla scelta dei fornitori: la notorietà del marchio continua ad essere per il 28% degli interpellati la ragione preminente, in virtù della forza trainante autonoma che un prodotto conosciuto e ben radicato può vantare, e dei conseguenti vantaggi in termini di facilità della vendita. Seguono a breve distanza le condizioni contrattuali della fornitura (esclusiva, durata, minimi, bonus, ecc.); sale invece di importanza rispetto alla scorsa indagine l'elemento prezzo, che troviamo in terza posizione: sintomo, da un lato, di una fase congiunturale non propriamente positiva, dall'altro, come vedremo anche più avanti, di una situazione di sofferenza nei pagamenti da parte dei clienti che incide inevitabilmente anche sulla gestione economica del rivenditore. Coerente, in questo senso, è anche la quarta posizione conquistata dalle condizioni di pagamento, che evidenzia probabilmente l'esigenza di un qualche "ammortizzatore" in più per fronteggiare in modo meno problematico eventuali insolvenze. Nelle posizioni successive l'accento torna a posarsi su aspetti tecnico-gestionali: tempi di consegna (al quinto posto) e, a segui-

## Il questionario

### Per i Produttori

- Con quali Aggregazioni operate per la distribuzione dei Vostri prodotti?
- Quanto vale, a livello percentuale, il fatturato generato con le Aggregazioni?
- Quali sono le esigenze più frequentemente manifestate dalle Aggregazioni?
- Quali sono in ordine di frequenza le criticità più diffuse nel rapporto con le Aggregazioni?
- Con le Aggregazioni è più frequentemente utilizzato il contratto standard o quello personalizzato?
- Ritenete attuabile in tempi brevi l'informatizzazione del ciclo d'ordine (ordine, conferma, bol-la, fattura)?
- Quali sono le Aggregazioni più attive sul piano del marketing?
- Quali Aggregazioni che dispongono dei più efficaci strumenti di gestione informatizzata dell'attività?
- Quali Aggregazioni sono cresciute maggiormente negli ultimi due anni?
- Con quale tipologia di Aggregazione lavorate più proficuamente? E per quali motivi?

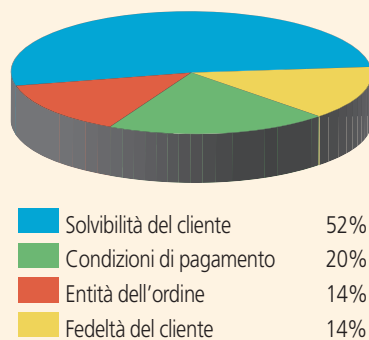
### Per le Aggregazioni

- Quali sono i parametri di valutazione per la scelta del Fornitore?
- Quali sono le criticità più diffuse nel rapporto con i produttori?
- In quali settori merceologici i produttori sono più sensibili a sviluppare accordi con le aggregazioni?
- Con quali Produttori sviluppate un rapporto soddisfacente sul piano della fornitura?
- Quali sono in ordine di importanza le informazioni fornite dal produttore che ritenete più utili nella gestione del prodotto in magazzino?
- Per quali tipologie di prodotti che acquistate ritenete utile un diverso formato di pallettizzazione?
- In base a quali parametri calibrate le condizioni contrattuali con il vostro cliente?

re, collocazione geografica e certificazione di qualità del fornitore mantengono una certa importanza fra i criteri di scelta, segno evidente del fatto che affidabilità e vicinanza al produttore continuano ad essere ritenuti importanti sia per questioni di carattere logistico, sia per l'opportunità di instaurare rapporti più diretti e ricevere con mag-

giore prontezza, ove necessario, assistenza e supporti tecnico/commerciali. Mentre in netta caduta rispetto alla prima edizione dell'indagine sono i supporti tecnici e di marketing. Difficile però dire se quest'ultimo dato sia da ascrivere a una effettiva minore necessità di tali strumenti da parte del rivenditore, o se piuttosto i fattori puramente economici stiano, in questa particolare fase, prevalendo su tutti gli altri.

### Parametri in base ai quali vengono calibrate le condizioni contrattuali con il cliente



### I fattori critici

Sostanzialmente invariati rispetto allo scorso anno sono gli esiti del secondo quesito proposto dal questionario, inerente alle criticità più diffuse nel rapporto con i fornitori. Continua a campeggiare nel panorama complessivo lo spettro della concorrenza diretta da parte del produttore, a conferma di come un certo malessere denunciato dai

# Gruppi & Consorzi

## Dossier

rivenditori permanga intatto: è pur vero, tuttavia, che il dibattito seguito alla presentazione della prima indagine in occasione dell'edizione 2005 del Saie ha evidenziato come i produttori tendano per parte loro ad ascrivere, almeno parzialmente, il fenomeno a un non sempre adeguato presidio del territorio da parte delle organizzazioni di vendita. Seguono nella classifica delle criticità, confermando anche in questo caso gli esiti dello scorso anno, l'obbligo di acquisto minimo e la insufficiente preparazione tecnica dell'agente: fattore, quest'ultimo, che tuttavia ci sentiamo di ascrivere in realtà a una certa difficoltà, ancora radicata, nell'individuare un linguaggio comune e soprattutto abbandonare le diffidenze nei confronti di quella che spesso – è inutile negarlo – viene ancora vissuta come “controparte” più che come partner. In ultima posizione, e con una certa variazione percentuale rispetto allo scorso anno, l'insufficienza della documentazione tecnica a supporto del prodotto, segno probabilmente dei notevoli sforzi compiuti dai produttori anche attraverso lo sfruttamento di canali informativi evoluti come Internet.

### I più disponibili

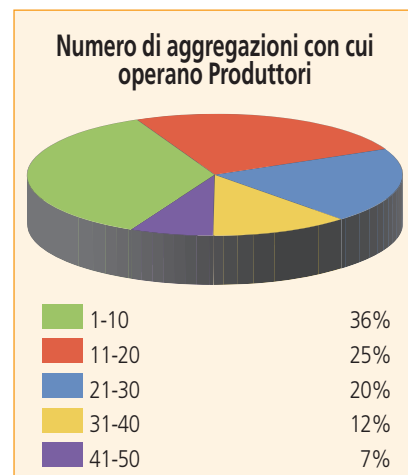
I risultati emersi dal terzo quesito proposto nel questionario e relativo alla disponibilità dei produttori, nei diversi settori merceologici, a sviluppare accordi con le aggregazioni, ribadiscono so-

Aggregazioni più attive sul piano del marketing	
Bigmat	30
Gruppo Made - Casaln	26
Cre	18
Game	16
Sined	14

stanzialmente quanto emerso dalla prima edizione dell'indagine. La collaborazione è pressoché unanime, con una lieve prevalenza per comparti come quello degli isolanti, dei prodotti chimici, degli impermeabilizzanti e, new entry assoluta, degli utensili, attrezzature e ferramenta. Quest'ultimo dato, in particolare, è coerente con la sempre maggiore penetrazione all'interno della rivendita edile di tali merceologie, fattore più volte evidenziato dalla nostra rivista e che si pone come interessante elemento di novità.

Spunti interessanti provengono anche dalla classifica dei produttori con cui le aggregazioni dichiarano di operare in maniera più soddisfacente. Se infatti, da un lato, i marchi che si ritrovano nelle prime posizioni riservano storicamente un'attenzione del tutto particolare al canale della rivendita edile – dato, quindi, del tutto coerente con la realtà – dall'altro sorprende la quasi totale assenza dalla classifica 2006 di aziende che nel 2005 ne occupavano il podio. Escludendo l'ipotesi di una totale inversione della politica commerciale, il sospetto è che le risposte siano fortemente influenzate dal fattore “novità”, oltre che da una oggettiva salita del livello generale di attenzione dedicato dai produttori alla rivendita.

Con la successiva domanda, relativa alle informazioni fornite dal produttore ritenute più utili nella gestione del prodotto in magazzino, il focus dell'indagine si sposta verso aspetti di carattere tecnico – gestionale. A capeggiare questa classifica, intuitivamente, sono i dati riportati sugli imballaggi, tanto scontati quanto indispensabili; la seconda posizione, occupata dalla classificazione del prodotto tramite codice a barre, riserva invece delle sorprese, se non nel contenuto, quanto meno per il fatto che tale dato è stato ritenuto il meno importante e il più importante dal 22%



del campione. Una stranezza, in realtà, solo apparente, in quanto è facile rilevarvi lo specchio del maggiore o minore livello di informatizzazione gestionale della rivendita. Poche sorprese invece dalla terza posizione, occupata dall'indicazione della quantità di prodotto contenuta nella confezione, mentre la quarta, relativa alle modalità di stoccaggio e conservazione, avrebbe forse meritato una maggiore attenzione.

La domanda successiva, relativa ai formati di pallettizzazione utilizzati, ha gettato una luce per certi versi inattesa su un argomento in apparenza scontato. Mentre sono poche le richieste di formati diversi in funzione delle specifiche tipologie di prodotto, una considerevole percentuale delle rivendite interpellate ha sottolineato la necessità di utilizzare sempre e comunque il pallet unificato Euro. Se i motivi di questa richiesta sono evidenti, qualche sorpresa può forse destare il fatto che ancor oggi convivano differenti formati, con tutte le potenziali difficoltà logistiche e di movimentazione che ciò può comportare.

### Gli accordi per il contratto

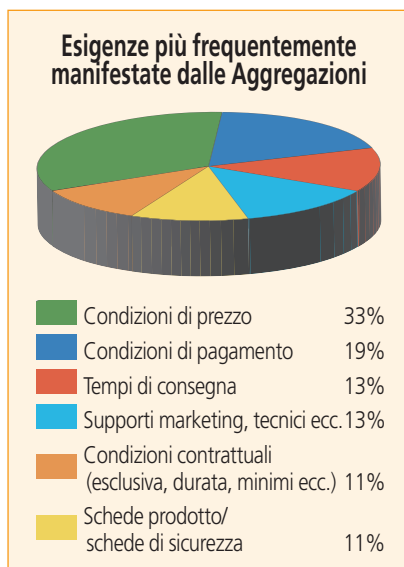
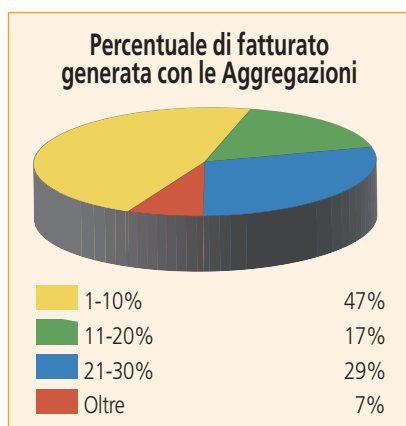
A chiudere il questionario è una domanda, relativa ai parametri con cui gruppi e consorzi calibrano le condizioni contrattuali praticate, che ha fornito interessanti elementi di lettura anche a livello più generale. La solvibilità del

cliente è indicata al primo posto da più del 50% del campione, ma ciò che desta maggiore sorpresa è forse il fatto che la fedeltà di quest'ultimo, in genere considerata "il" bene più prezioso per il rivenditore, è scivolata al terzo posto dietro alle condizioni di pagamento e a pari merito con l'entità dell'ordine. Senza voler essere eccessivamente pessimisti, è facile intravedere dietro a questi dati alcuni segnali di difficoltà, che determinano conseguenti sofferenze nei crediti. Cui il rivenditore è quindi oggi portato a prestare maggiore attenzione rispetto al passato.

### Produttori

Come nella scorsa edizione, l'indagine ha coinvolto in egual misura, anche se con una differente prospettiva, il mondo della produzione: consistenza numerica del campione, incrementata rispetto al 2005, e rappresentatività dei marchi in termini di quote di mercato, hanno tuttavia reso i dati emersi dal questionario 2006 ancor più significativi.

Anche quest'anno la prima domanda del questionario è stata dedicata a una classifica dei gruppi e aggregazioni con i quali le aziende operano per la distribuzione dei propri prodotti; e anche quest'anno gli esiti non hanno riservato particolari sorprese. A capeggiare la graduatoria sono sempre, come è naturale, le aggregazioni più strutturate e con la presenza sul territorio più



capillare, confermando così la necessità di un efficace presidio dei mercati come fattore chiave di successo commerciale.

### Più fatturato con le aggregazioni

Più interessante, sotto certi aspetti, la segmentazione dei livelli di fatturato generati dai produttori attraverso il canale delle aggregazioni. Se una buona parte delle aziende interpellate (circa il 47%) colloca questo canale in una fascia compresa tra l'1 e il 10% del giro d'affari complessivo, per un interessante 29% questa fascia sale tra il 21 e il 30%. Ancor più significativo è il fatto che il 70% del campione abbia registrato negli ultimi dodici mesi una crescita percentuale del fatturato generato dalle aggregazioni: crescita che in un 30% dei casi è stata fra l'1 e il 10%, e in un altro 30% fra il 11 e il 20%. Se mai vi fosse stata necessità di una conferma del fatto che la forma aggregativa rappresenta, almeno allo stato attuale, il futuro prossimo della distribuzione edilizia, difficilmente avremmo potuto immaginarne un segnale più esplicito.

### Le esigenze più difficili

I risultati della terza domanda, relativa alle esigenze che con maggiore frequenza vengono manifestate dalle

aggregazioni, ha sostanzialmente ricalcato quanto emerso dall'edizione 2005 dell'indagine. A fare premio su ogni altra considerazione è il tema del prezzo, seguito a notevole distanza da quello delle condizioni di pagamento e dei tempi di consegna. Più marginale, e per certi versi sorprendente, è il rilievo attribuito alle condizioni contrattuali (esclusiva, durata, minimi, ecc.); fanalino di coda – purtroppo, ci permettiamo di aggiungere – la richiesta di supporti tecnici e di marketing, e quella di schede prodotto/schede di sicurezza, di cui pure la necessità emerge in non pochi casi.

### Comanda il prezzo

Perfettamente speculari a tali dati sono le risultanze della quarta domanda, relativa alle criticità più diffuse nel rapporto con le aggregazioni, dai cui esiti emerge chiaramente il modo in cui i produttori "vedono" la rete di vendita

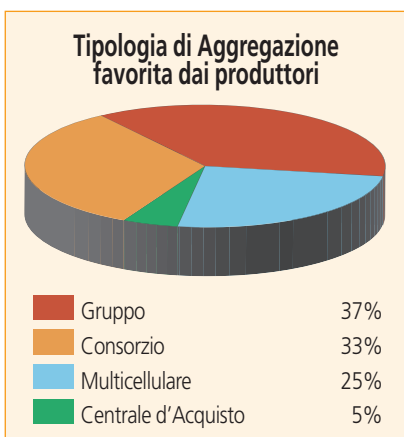
Aggregazioni che dispongono dei più efficaci strumenti di gestione informatizzata dell'attività	
Bigmat	18
Edilfriuli	12
Centroedile limonta	12
Cre	10
Gruppo Made-Casa In	10

esterna. A questo proposito, è impossibile non evidenziare come non siano emerse significative differenze rispetto all'indagine 2005, fatto questo di per sé non molto incoraggiante. Con un prevedibile parallelismo rispetto ai risultati della domanda precedente, è l'eccessivo rilievo attribuito al fattore prezzo a conquistare la prima posizione, seguito dalla scarsa sensibilità ai prodotti innovativi; quest'ultima, tuttavia, forse più ascrivibile alle difficoltà insite nel proporre sul mercato soluzioni ancora poco conosciute, per quanto efficaci, che a una effettiva scarsa capacità di comprenderne

# Gruppi & Consorzi

## Dossier

le valenze (probabilmente più attribuibile all'utilizzatore finale). La terza piazza e quelle successive sono invece appannaggio di valutazioni inerenti la struttura organizzativa e gestionale dell'aggregazione, con la parziale eccezione del quarto posto, occupato dalla scarsa competenza tecnica del rivenditore: insufficiente struttura di marketing e scarsa organiz-



zazione gestionale sono le debolezze su cui si appunta l'attenzione dei produttori, in base a considerazioni che forse risentono ancora troppo di un'immagine tradizionale della rivendita edile che nel frattempo è invece stata oggetto di non pochi cambiamenti. Un segnale in questo senso è del resto contenuto nella risposta a un ulteriore quesito, rivolto ai produttori in merito alla possibilità di giungere in tempi brevi a una informatizzazione del ciclo di fornitura (ordine, conferma, bolla, fattura): oltre il 50% del campione interpellato ritiene infatti tale obiettivo possibile, smentendo almeno in parte quelle convinzioni cui abbiamo poc'anzi accennato.

### Con chi si lavora meglio

A chiusura del questionario abbiamo domandato ai produttori con quale

Aggregazioni che sono cresciute maggiormente negli ultimi due anni	
Bigmat	1
Gruppo Made - Casalini	2
Sined	3
Centroedile Limonta	4
Deus	5

tipologia di aggregazione (consorzio, gruppo d'acquisto, rivendita multicellulare, gruppo d'acquisto) opera più proficuamente, e per quali motivi. Le preferenze del campione si sono concentrate soprattutto su Gruppi (37%) e Consorzi (33%): nessun dubbio, invece, sulle motivazioni prioritarie, che risiedono per il 48% del campione soprattutto negli interessanti volumi d'affari che tali interlocutori sono in grado di generare. ■

## LA SOLUZIONE MIGLIORE SOTTO IL CIELO



# EDILTEC®

## RESISTENTI PER NATURA

 **EDILTEC®**  
ISOLANTI TERMICI