



Più veloci, più specializzati

«Il mercato italiano ha ancora ampi margini di crescita» spiega Giuliano Rombolà, direttore generale di Morando, nominato a settembre 2017 per guidare una nuova fase di espansione. «La strategia di crescita futura dell'azienda si focalizzerà sull'offerta delle fasce premium e superpremium e sul canale specializzato».

di **Davide Corrocher**

consumi umani, l'aggregazione delle catene

Sono trascorsi solo pochi mesi da quando, lo scorso settembre, Morando ha affidato a Giuliano Rombolà l'incarico di direttore generale. Giunto in azienda dopo 17 anni di carriera in Mars Italia, nel suo nuovo ruolo Rombolà è responsabile del consumer e trade marketing di Morando, dello sviluppo commerciale dei canali grocery, specializzato, export e della gestione logistica. Questa nomina è stata fortemente voluta dalla famiglia Morando per cogliere appieno le grandi opportunità di crescita e sviluppo dell'azienda nel mercato del pet food.

«L'incarico che mi è stato affidato è quello di accompagnare un'azienda dalle grandi potenzialità – la prima che ha prodotto il pet food in Italia – e di farla crescere in un mercato che ha ancora ampi margini di sviluppo» spiega Giuliano Rombolà. «Il mercato del pet food, infatti, continua a muoversi in direzione di un innalzamento dell'offerta verso le fasce premium e superpremium. Da diversi anni sono all'ordine del giorno argomenti quali la segmentazione sempre più spinta guidata dai trend dei

specializzate, la crescita dell'e-commerce. Ma il vero fattore di cambiamento è la velocità con cui tutti questi temi si stanno sviluppando. Occorre essere pronti ad accelerare, a evolvere la propria strategia in linea con queste trasformazioni sempre più repentine».

Quale sarà la vostra strategia per essere protagonisti nel mezzo di questi cambiamenti?

«La strategia che abbiamo individuato passa prima di tutto dal focus della nostra offerta di prodotto sulle fasce premium e



superpremium. Continueremo a muoverci con ancor più decisione sulla linea del recente passato, che è stato caratterizzato da diversi lanci di successo con una concentrazione particolare sul canale specializzato, dove pensiamo ci possa essere ancora molto potenziale inespresso per noi. Nella grande distribuzione i risultati che stiamo ottenendo ci soddisfano: lo scorso anno la nostra azienda è stata quella che è cresciuta di più fra le top 5 di mercato, con un incremento del 10,3% a valore contro il 2,4% del totale mercato Gdo (Fonte Nielsen totale Italia including drugstores, anno terminante gennaio 2018)».

Quale lettura dà al mercato pet food attuale?

«Il mercato del pet food ha ancora grandi potenzialità. Rispetto agli altri paesi europei, infatti, l'Italia è al di sotto della media della copertura calorica per il cibo industriale. Gli ultimi dati dicono che siamo ancora al 50% per il cane, mentre per il gatto questa percentuale è attorno al 65%. All'estero l'apporto calorico rappresentato dal cibo industriale è superiore all'80%, di conseguenza crediamo che il settore possa ancora incrementare molto».

In che modo ritenete si possa arrivare a coinvolgere più efficacemente la fetta di proprietari che ancora non si accosta al mangime industriale?

«Crediamo che sia fondamentale il ruolo del canale specializzato. Sono ancora molte le persone che non si fidano del cibo industriale. C'è chi preferisce un'alimentazione casalinga e, per esempio, acquista carne fresca con l'idea che sia la fonte migliore di nutrimento, o chi dà gli scarti della propria tavola. Qui il ruolo del canale specializzato è centrale, diventa un punto di riferimento e di informazione importante».

Cosa influenza il comportamento di acquisto di un proprietario di pet oggi?

«Il ruolo sempre più centrale dei pet nelle

famiglie e per le persone anziane, la pet therapy, la possibilità di portare l'animale in ufficio, sono temi sociali che ci fanno dire che l'evoluzione di questa categoria passa attraverso un'affezione sempre più marcata nei confronti degli animali da compagnia. In questo contesto, i consumi continueranno a orientarsi verso una crescente attenzione al benessere dell'animale e a asset quali la naturalità del cibo, le formulazioni grain e gluten free, il monoproteico. Su questi punti focali si baserà l'evoluzione di prodotto nel prossimo futuro, con un'accelerazione importante rispetto al passato recente».

Proprio attorno al tema del monoproteico si è sviluppato uno dei vostri ultimi lanci..

«Dopo aver presentato la nostra linea di alimenti monoproteici Migliorcane UNICO e Migliorgatto UNICO a fine 2016 e grazie al successo che abbiamo ottenuto, abbiamo lanciato un ampliamento per il 2018 di tutta la gamma, con nuovi formati e nuove referenze per il segmento umido e secco».

Fra i canali della grande distribuzione, quali sono quelli che vi stanno dando più soddisfazione?

«Abbiamo performance positive in tutti i canali della grande distribuzione con una crescita rilevante nei supermercati e nei drugstore».

Come si dividono le vostre vendite per canale?

«Fatto cento il nostro fatturato, il 70% è sviluppato nella grande distribuzione, la parte rimanente si divide equamente fra export e canale specializzato».

Restando sulle performance nel canale specializzato, quanta parte del vostro fatturato proviene dai pet shop indipendenti e quanta dalle catene?

«In questo momento è molto più sviluppata la parte degli indipendenti e delle catene di medie dimensioni. Puntiamo a estende-



re il nostro presidio nelle grandi insegne nazionali, sulla base di ottimi rapporti già avviati. Siamo anche fornitori per le private label di una delle principali catene del settore».

Come valutate i recenti progetti specializzati lanciati da alcune insegne della Gdo?

«Anche questo è uno dei trend del momento da tenere in debita considerazione e che sta vivendo una forte accelerazione. Attualmente siamo in una fase di dialogo con queste insegne, che consideriamo partner tanto strategici quanto le grandi catene, perché con il loro scaffale profondo e ampio rappresentano un'occasione ulteriore di visibilità per i nostri prodotti, in particolare per le linee specializzate Miocane e Miogatto».

Sotto, lo stabilimento di Molfetta, in provincia di Bari dove Morando produce gli alimenti umidi. A sinistra un'immagine di una delle linee produttive di wet food

A proposito dei brand Miocane e Miogatto, quali sono i primi risultati della vostra strategia di posizionamento rispetto al canale specializzato?

«L'inserimento di questi prodotti è partito all'interno del canale farmaceutico, dove finora abbiamo avuto risultati molto positivi. Siamo presenti in oltre 2.000 farmacie e questa strategia ci sta dando molte soddisfazioni. Il motivo di questo successo è la reason why del posizionamento di Miocane e Miogatto: un mix superpremium di naturalità e scienza alla base della formula My-Nat Pro esclusiva della linea. Proprio partendo dai primi riscontri positivi di questa proposta, espanderemo sensibilmente la nostra presenza anche nelle insegne indipendenti e nelle catene specializzate».

In che modo puntate a far crescere la vostra quota di fatturato rappresentata dal canale specializzato?

«Il nostro obiettivo è crescere in tutti i canali che presidiamo con un'accelerazione particolare nel canale specializzato.

Abbiamo fissato target ambiziosi che riteniamo di poter raggiungere valorizzando le professionalità che sono presenti in questa azienda. Come in molte realtà imprenditoriali italiane, anche in Morando siamo convinti di avere a disposizione un patrimonio di talenti professionali e umani di altissimo livello da guidare e strutturare per sviluppare a pieno il loro potenziale».

Con quali novità di prodotto puntate a perseguire questi obiettivi di crescita?

«Ci muoveremo su tre assi principali in un'ottica di valorizzazione della nostra attuale offerta. Prima di tutto, nel canale specializzato amplieremo la nostra offerta per i brand superpremium Miocane e Miogatto, e Migliorcane Professional e Migliorgatto Professional. Nella Gdo, invece, Migliorcane UNICO, Migliorgatto UNICO e Migliorgatto Sterilized sono gli esempi più importanti della nostra strategia di premiumizzazione che lo scorso anno ci ha permesso di crescere a doppia cifra. E' attraverso l'espansione di queste due gamme e della futura innovazione che punteremo a crescere ancora nel largo consumo nei

prossimi anni».

Quali saranno i vostri sforzi nella comunicazione, per spingere questi prodotti sul mercato?

«Siamo ancora in una fase di pianificazione. Posso anticipare che la nostra strategia partirà dalla comunicazione dei valori e dell'identità dell'azienda Morando. Sarà un piano fortemente orientato al corporate branding, con focus particolari sulle nostre tre linee di prodotto principali, ovvero Miocane e Miogatto, Migliorcane UNICO e Migliorgatto UNICO e Migliorgatto Sterilized. Stiamo inoltre chiudendo progetti crossmediali importanti e valutando campagne sui new media».

Quali saranno le vostre attività sul punto vendita?



«Abbiamo una forza vendita strutturata che entra in contatto diretto con i retailer, per valutare anche azioni promozionali e di visibilità su misura. Continueremo a investire in informazione al consumatore nelle farmacie per aiutare questo canale a valorizzare al meglio la categoria di prodotto che per molti è ancora una novità».

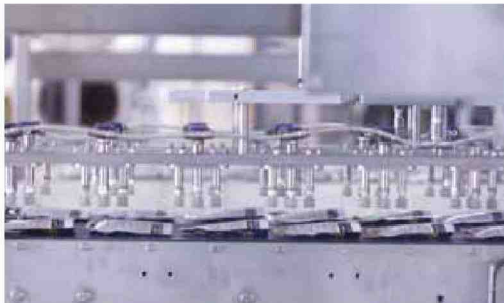
Qual è la vostra strategia invece per l'e-commerce?

«È un canale da tenere in considerazione perché continuerà a crescere. Ad oggi copre una parte molto piccola delle nostre vendite, anche perché finora non vi siamo presenti direttamente ma soltanto attraverso un noto sito specializzato. Attualmente stiamo definendo una strategia per questo canale e siamo in una fase interlocutoria con alcune insegne online, fra cui le principali catene nazionali che hanno un e-shop».

Chiudiamo con una nota su innovazione e ricerca scientifica. Sono stati fatti investimenti recentemente in questo senso?

«Morando ha due unità produttive. La prima è ad Andezeno, in provincia di Torino, dove sono realizzate le linee di secco. La seconda è dedicata agli alimenti umidi ed è a Molfetta, in provincia di Bari. Negli ultimi anni sono stati fatti numerosi investimenti per un costante miglioramento dell'efficienza nella produzione. Ad esempio l'azienda si è dotata di un magazzino automatizzato con più di 7.000 posti pallet. E' in atto un'importante ottimizzazione di tutto il processo produttivo che ha dato il via ad una serie di investimenti che stanno innovando profondamente gli asset tecnici dell'azienda. Questa innovazione ha coinvolto anche gli aspetti tecnologici del prodotto con nuove linee produttive per realizzare formati all'avanguardia quali le buste, trend in crescita grazie alla loro praticità ed eliminazione di sprechi. Gli investimenti avviati sono stati tutti concepiti con l'obiettivo di soddisfare i requisiti

previsti dal piano nazionale Industria 4.0 e con un'attenzione particolare alla sostenibilità ambientale».





Morando produce i suoi alimenti in due stabilimenti. Sopra la sede direzionale e stabilimento di Andezeno, in provincia di Torino, dove sono realizzate le linee di secco



La famiglia Morando con Giuliano Rombolà, direttore generale di Morando. Da sinistra: Walter Morando, Giovanni Morando, Franco Morando, Giuliano Rombolà, Laura Morando. «La nomina di Giuliano Rombolà è stata da noi fortemente voluta per cogliere appieno le grandi opportunità di crescita e sviluppo dell'azienda nel mercato del pet food» spiega la famiglia Morando