

# ESSELUNGA AUMENTA ANCORA IL VANTAGGIO

**Confermata per il quarto anno consecutivo la prima posizione come catena più collaborativa. Cresce il divario sugli inseguitori**

## PANEL

Attualmente il panel è composto da imprese del sistema industria (le aziende interessate ad aderire al panel per la prossima osservazione, possono contattare il seguente indirizzo: [info@quaster.it](mailto:info@quaster.it)).

Per impostazione metodologica si è deciso di trattare la prospettiva della Distribuzione solo attraverso interviste qualitative.

### Hanno aderito al Panel:

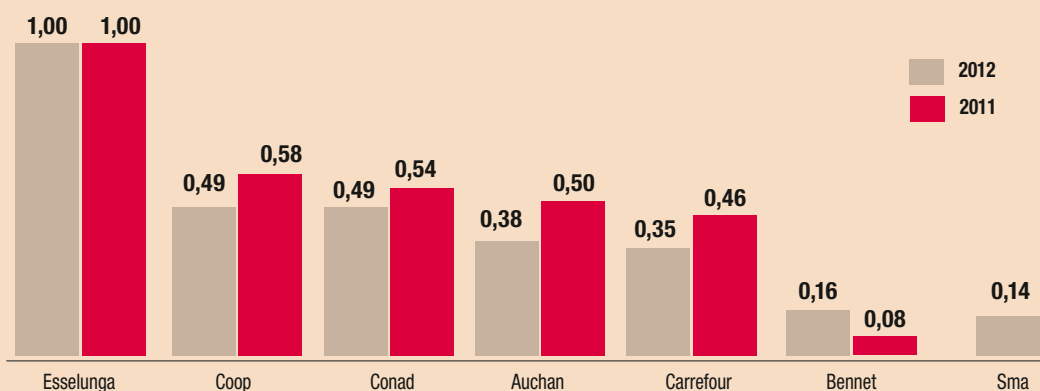
Barilla – Beiersdorf – Bolton – Bonduelle – Cameo – Colussi – Cooperlat – Cremonini – Montana – Danone – Fileni – Gruppo Buondi Bistefani – Henkel Cosmetics – Henkel Detersivi – Inbev Stella Artois Beck's – Johnson&Johnson – L'Oreal – Nestlé – Orogel – Pago – Pizzoli – Unilever – Tuborg – Carlsberg – Vitakraft

### Ruolo degli intervistati

Direttore Vendite, Trade Marketing Manager, Category Manager, Direttore Marketing, Direttore Commerciale.

## Rating delle catene più collaborative

opinioni espresse dal mondo industriale di marca - val. %



Fonte: interviste ed elaborazioni Quaster (maggio 2013)

Alberto Cesari - Quaster

La classifica delle catene più collaborative secondo il punto di vista dell'industria è immutata rispetto alla precedente edizione dell'osservatorio. Resta salda in prima posizione Esselunga (per il quarto anno consecutivo), seguita da Coop, Conad e le catene francesi. La novità è che vengono marcate ulteriormente le differenze (fenomeno già osservato l'anno scorso), ossia aumenta la distanza tra il leader e i follower. Inoltre, tra i follower il gruppo non appare più così omogeneo come l'anno passato; le catene francesi, in particolare, perdono valore distanziandosi nelle posizioni da Coop e Conad. Anche in questa edizione dell'osservatorio, sono stati considerati due fattori in

grado di assicurare la condivisione delle strategie: il livello di collaborazione ed il livello di antagonismo. Il primo misurato dalle variabili "fiducia tra le parti" e "continuità di coinvolgimento nel tempo", mentre il secondo misurato dalle variabili "esercizio di potere contrattuale tra le parti" e "conflittualità tra marca commerciale e marca industriale". La

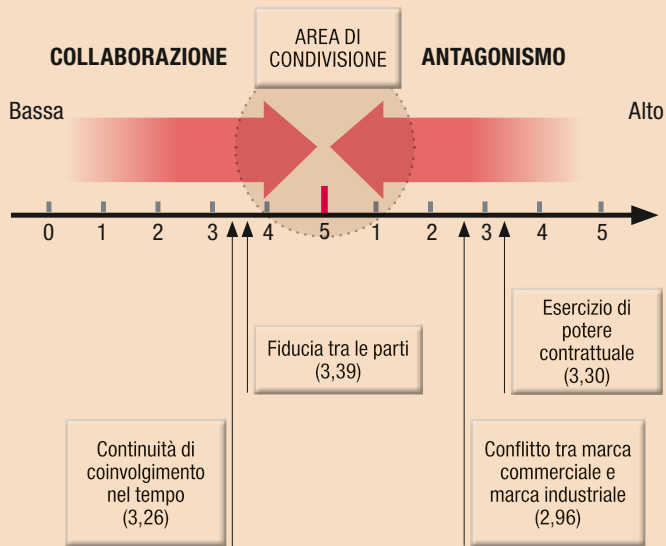
combinazione di un alto livello di "collaborazione", con un basso grado di "antagonismo", delimita l'area di condivisione delle strategie. L'anno scorso si era osservato che la fiducia e la continuità di rapporto avevano valori vicini all'area di condivisione, ma le variabili di antagonismo erano ancora lontane; quest'anno i valori sono pressoché confermati, seb-

## Il punto

Ancora un anno di cut price; il totale delle industrie del panel Irid ha realizzato l'anno scorso iniziative di promozione e solo il 4,3% ha sviluppato progetti di Crm o shopper marketing con la distribuzione. Gli indici di collaborazione tendono ad aumentare e migliorano anche i risultati, dopo una live flessione registrata nella scorsa edizione. In generale, aumenta la fiducia tra le parti e la continuità di coinvolgimento nel tempo, ma si registra anche un incremento della conflittualità tra marca industriale e commerciale. Esselunga è la catena più collaborativa e incrementa la distanza dai due follower principali: Conad e Coop.

## Limiti alla condivisione

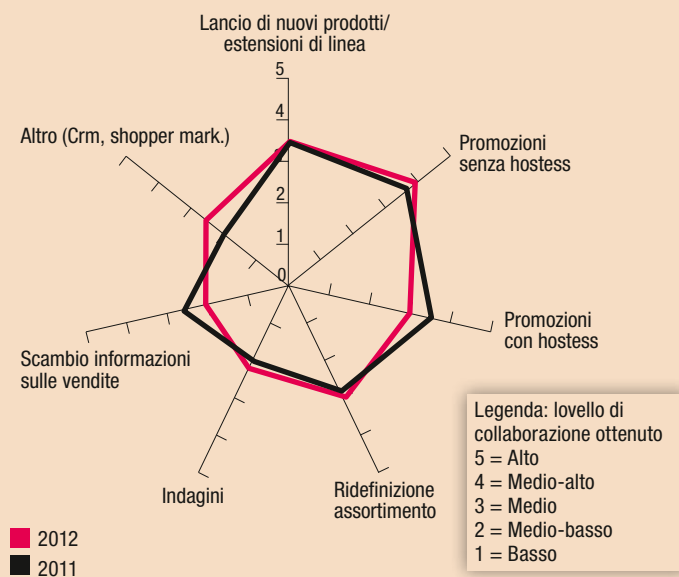
bilanciere fra partnership e contrapposizione



Fonte: Interviste ed elaborazioni Quaster (maggio 2013)

## Livello di collaborazione medio Gdo

confronto 2012-2011



Fonte: Interviste ed elaborazioni Quaster (maggio 2013)

bene si osservi una lieve diminuzione dell'esercizio di potere contrattuale e un aumento degli indici delle altre variabili (0,16 di conflittualità tra marche, +0,19 di fiducia tra le parti e +0,11 di continuità di coinvolgimento).

### Nuovi lanci

Nel 2012, rispetto al 2011, il numero di industrie impegnate in attività di lancio nuovi prodotti cala di un 3,5%, confermando un trend negativo già in atto dal 2010. All'opposto, il numero di impre-

## L'Industria: focus su VitaKraft



**Maurizio Monteneri**  
Direttore  
Commerciale  
VitaKraft

Vitakraft, uno dei principali produttori di alimenti ed accessori per animali da compagnia a livello mondiale, ha alle spalle ben 175 anni di attività e la sua filosofia aziendale è stata da sempre "Nutrire con Amore".

Per Vitakraft il benessere degli animali è il primo obiettivo: per questo l'arma vincente dell'azienda è stata sempre la qualità. Una gamma di prodotti vastissima e specifica, unita alla qualità dei processi produttivi ha fatto salire il marchio Vitakraft sul podio di diversi settori del Pet. Il costante impegno nella ricerca di proporre accessori e alimenti sempre più specifici per le singole razze ed i diversi stili di vita degli animali, ha portato la filiale Italiana, che l'anno scorso ha festeggiato i suoi 25 anni d'attività, ad essere leader in GDO con una distribuzione capillare in tutto il territorio nazionale.

Anche in questo mercato si avverte fortemente l'esigenza di favorire la relazione tra industria e distribuzione finalizzata alla creazione di valore nei segmenti di riferimento; realizzare questa collaborazione è ancor più importante nel momento che stiamo attraversando.

Aprire tavoli di confronto per dare più rapidamente risposte ai problemi e cogliere appieno le nuove opportunità di business diventa ancora più urgente. Occorre misurarsi seguendo i binari di un confronto obiettivo basato su linee guida propriamente commerciali rinunciando ad improduttivi arroccamenti su posizioni pregiudiziali. Superare gradualmente le reciproche diffidenze e la logica del raggiungimento del risultato di brevissimo termine, utilizzare le risorse per progetti ad ampio respiro mediando la conflittualità tra l'esigenza di sviluppo delle PL senza sterilizzare la capacità d'innovazione del Brand industriale è, a mio parere, la mission di noi addetti ai lavori. Le possibilità di successo di nuove linee prodotto che soddisfano o creano i bisogni dei consumatori devono essere, gioco forza, sempre più supportate da scambi di informazioni sulla diversa efficacia delle tipologie di attività promozionale o espositiva, soprattutto in un momento dove la propensione all'"accaparraggio" di volumi a tutti i costi è decisamente scarsa. La condivisione dei dati è una concreta forma di collaborazione, decisiva per la definizione dell'offerta più performante in ottica di category management.

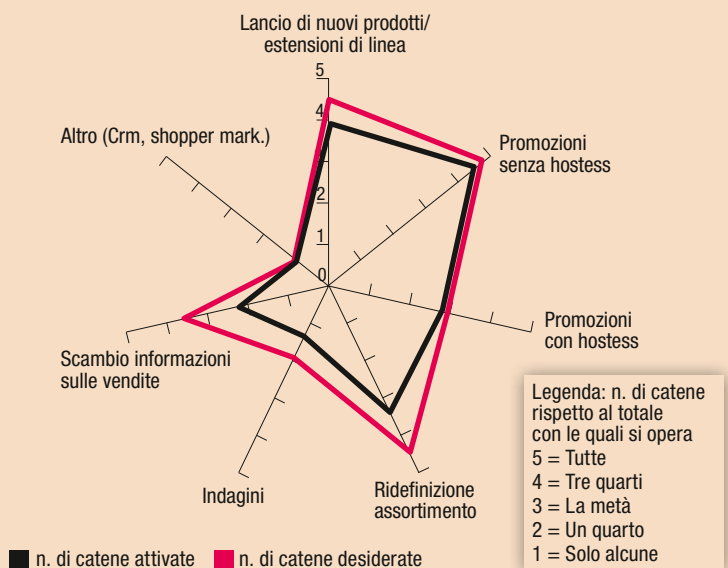
Credo che per le criticità e le opportunità attuali, il mercato del Pet Food, dove quanto sopra trova maggior possibilità d'applicazione, possa ispirare fenomeni di emulazione proattiva per mercati storicamente più maturi ma decisamente più ingessati.

se che hanno effettuato promozioni prezzo e quantità (promozioni senza hostess) crescono del 4,8% raggiungendo la totalità dei soggetti intervistati. Di nuovo, si assiste invece al calo delle industrie che hanno realizzato in-

dagini di mercato (13,3%), dopo un +5% osservato nel 2011. Infine, sono appena il 4,4% del panel le imprese che hanno realizzato iniziative di Crm e Shopper marketing ("altro"), facendo registrare un -9,9% rispetto all'anno pre-

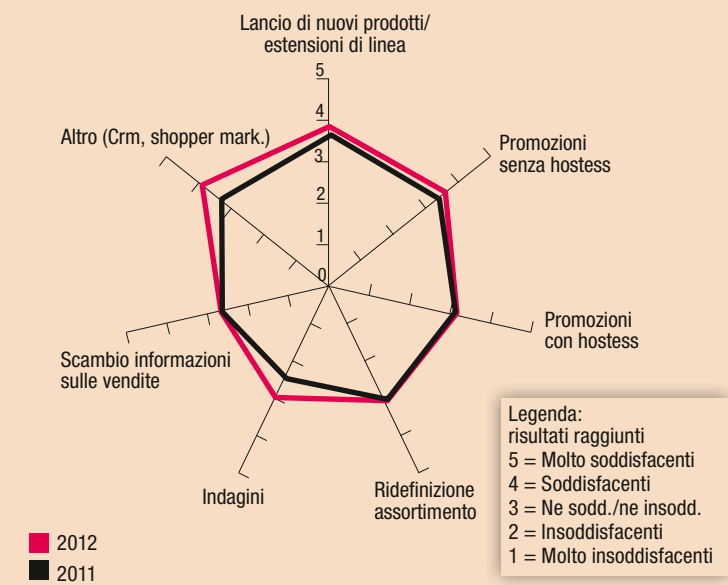
## Obiettivi e risultati nella collaborazione

catene desiderate e catene coinvolte dall'industria



## Livello di soddisfazione

valutazione dei risultati conseguiti



cedente (-17,1% dal 2009). Al di là dell'impegno sui vari fronti di attività, le industrie attribuiscono un diverso peso di importanza alle iniziative di co-marketing. La rilevanza del lancio nuovi prodotti ed estensioni di linea

diminuisce del 5,6% mentre aumenta quella delle in store promotion (promozioni con hostess) e della ridefinizione degli assortimenti, rispettivamente del 2,6% e del 3,2%. Nel caso della ridefinizione assortimenti, si eviden-

## La distribuzione: focus su Selex



**Stefano Gambolò**  
Direttore marketing Gruppo Selex

**N**ella collaborazione tra industria e distribuzione, un terreno ancora da sfruttare è quello delle informazioni sui comportamenti d'acquisto. C'è poi un altro ambito: la ridefinizione degli assortimenti in chiave di marketing. È importante che l'industria di marca giochi il suo ruolo di "marca", con un suo preciso posizionamento, anche in termini di fascia prezzo. Purtroppo, in questi ultimi anni, non è stato sempre così. Abbiamo assistito a proposte costruite ad hoc per contrastare la private label e non per completare l'offerta nella categoria. Questo crea confusione nel mercato e nei consumatori. Un altro terreno di collaborazione è l'impegno nell'individuare nuove modalità di consumo per incrementare la domanda, anche durante la crisi. Un esempio? La crescita dei consumi di frutta secca, oggi richiestissima tutto l'anno grazie ai suoi importanti apporti nutrizionali. Allora, perchè non intervenire sugli assortimenti, riservando a questi prodotti emergenti lo spazio e la visibilità che meritano? Insieme, grazie all'osservazione dei nuovi stili di vita e delle abitudini alimentari, potremmo ridare vivacità a interi settori. Del resto lo conferma il successo delle attività di Crm promosse con l'industria. L'anno scorso abbiamo messo a punto un programma di azioni volte a diversi segmenti/target di clienti nell'ottica di aumentare sia la fedeltà al punto di vendita/insegna sia la penetrazione di alcune categorie di prodotti. Come quella realizzata in collaborazione con tre importanti fornitori sul tema cura corpo/preparazione estate, che ha interessato circa un milione di clienti titolari di carta fedeltà. L'obiettivo era quello di coinvolgere un gruppo di clienti accomunati da un determinato bisogno, per creare un "club" e offrire promozioni su misura. Tale iniziativa ha portato a una crescita del 27% di acquirenti nella categoria e del 30% del fatturato nelle altre categorie coinvolte. Purtroppo ci sono ancora forti limiti a far sì che questa collaborazione sia continuativa nel tempo a causa del tipo di organizzazione, in cui è l'area commerciale a fare da filtro, creando così una barriera tra il marketing dell'azienda distributiva e l'industria. L'area marketing dovrebbe essere coinvolta e lavorare in parallelo, per pianificare progetti a prescindere dall'aspetto contrattuale. In tal senso, abbiamo da poco avviato incontri con i principali partner, confrontandoci sui reciproci piani di marketing, e abbiamo riscontrato interesse sulla possibilità di intraprendere percorsi in ambito Crm, comunicazione Web, promozioni.

zia che l'importanza è aumentata del 10,7% dal 2009.

### Desiderate ed effettive

Nell'ultimo anno le aspettative dell'industria risultano complessivamente stabili in termini di nu-

merosità di catene con le quali si avrebbe voluto intraprendere delle iniziative di co-marketing. Rispetto all'edizione precedente, tuttavia, si notano alcuni piccoli ma significativi cambiamenti: aumentano di poco le aspettati-

ve per le promozioni (sia di prezzo/quantità sia quelle di customer activation) mentre diminuiscono, sebbene in misura scarsamente rilevante, tutte le altre.

La sostanziale stabilità delle attese, come nell'anno precedente, è andata a beneficio della riduzione del gap tra le aspirazioni e risultati conseguiti, anche se le operazioni di lancio nuovi prodotti e linee hanno marcato qualche eccezione. Il delta tra "catene desiderate" e "catene attivate" si riduce grazie anche a una maggior disponibilità della Gdo a essere coinvolta, soprattutto per la realizzazione di iniziative di promozione quantità e di prezzo.

Aspettative e risultati sono più allineate nelle catene della grande distribuzione rispetto quelle della distribuzione organizzata sul fronte delle promozioni.

### La collaborazione offerta

La disponibilità delle catene a collaborare non sempre si traduce, tuttavia, in collaborazione effettiva. Nell'ultimo rilevamento dell'osservatorio Irid, migliora lievemente la collaborazione nelle promozioni prezzo e quantità e nell'esecuzione di indagini di mercato e in altre iniziative (Crm e shopper marketing), mentre diminuiscono gli indici di collaborazione nelle promozioni con hostess e nello scambio informazioni sulle vendite.

Osservando nel dettaglio i livelli di collaborazione offerti dalla Gd e quelli della Do, si conferma la miglior propensione a collaborare della prima sulla seconda. La differenza si fa più evidente nell'ultimo anno, in corrispondenza delle promozioni con hostess, della ridefinizione degli as-

sortimenti, delle indagini e dello scambio informazioni sulle vendite. Rispetto all'edizione precedente la Do recupera un po' di distanza dalla Gd nelle iniziative di promozione quantità e prezzo.

### I risultati

In termini di risultato, dopo una flessione degli indici di soddisfazione osservata nel precedente periodo, si assiste ad un lieve recupero; in particolare, migliorano i valori di soddisfazione per tutte le iniziative realizzate, ad eccezione delle promozioni con hostess e dello scambio informazioni sulle vendite, per le quali, comunque, il calo è scarsamente significativo.

A dispetto dei gradi di collaborazione, i risultati emersi sono stati abbastanza omogenei se confrontate le catene della gran-

de distribuzione con quelle della distribuzione organizzata. Nella precedente edizione i risultati della prima erano di poco superiori, mentre quest'anno la soddisfazione per i risultati ottenuti con la GD sono più evidenti solo in corrispondenza degli item promozione con hostess e ridefinizione assortimento. ■

---

La collaborazione industria distribuzione in area marketing:  
**CASI DI SUCCESSO**  
 Per segnalare altri casi di successo, come quelli contenuto nella sezione "I punti di vista", inviare una mail a [info@quaster.it](mailto:info@quaster.it).

---