

IN COPERTINA



Industria e Gdo: tregua dopo la tempesta?

La stagione negoziale 2023 ha portato a contrasti, talvolta di rottura, nelle relazioni tra Gdo e Produzione. Oggi si torna al dialogo, ma intanto i volumi persi andranno recuperati e la Mdd ha guadagnato quote. Su quali basi saranno costruiti i futuri accordi?

Largo consumo ha raccolto i pareri di rappresentanti della Gdo

a cura di **Paola Risi** e **Alessandra Apicella**

L'anno scorso in Francia i supermercati **Intermarché** avevano segnalato ai consumatori l'operazione di shrinkflation portata avanti dal gruppo **Unilever** su alcuni prodotti. **Carrefour**, invece, aveva comunicato ai suoi clienti che non avrebbe più commercializzato le propo-

ste di **PepsiCo** per aumenti di prezzi inaccettabili. In Francia l'inflazione ha fatto esplodere in maniera clamorosa il rapporto sempre più difficile tra Gdo e industria di marca. A far scaturire tensioni e conflitti i prezzi dei listini e la progressiva eliminazione delle referenze delle marche dell'industria a favore

delle private label. Ora l'inflazione sta scendendo e il clima sembra più disteso ma la situazione geopolitica, e in particolare il ridotto traffico nel canale di Suez, è una nuova minaccia per le attività commerciali. In questo numero le riflessioni di alcuni protagonisti della Gdo sulle nuove dinamiche in atto.

IN COPERTINA



Alessandro Bacciotti,
Direttore commerciale
Conad Nord Ovest

«Oggi 16 “category manager relazionali” lavorano insieme ai fornitori per ottimizzare gli assortimenti e valutare le promozioni più efficaci, è un percorso condiviso all’insegna della continuità con un unico obiettivo: la soddisfazione dei clienti».

CONAD NORD OVEST: “UNA NUOVA PAGINA NEL PANORAMA DISTRIBUTIVO, E SIAMO SOLO AGLI INIZI”

«Conad è una realtà peculiare nel panorama distributivo italiano, ha una grande eterogeneità di canali e utilizza due tipi di negoziazioni, una a livello nazionale e una a livello di cooperative. In questo contesto, **Conad Nord Ovest** ha un’identità ancora più particolare perché si occupa di regioni molto diverse tra loro, per quanto riguarda sia i fornitori sia i consumatori. Per questo, quando ci siamo ritrovati a ragionare sugli assortimenti, abbiamo deciso di creare una figura professionale dedicata alla costruzione di una partnership ancora più solida e proficua con i principali fornitori. Abbiamo presentato questa novità nel 2022 in una convention e - lo dico con orgoglio - è stato un successo, tanti fornitori

ci hanno invitato a parlarne proprio nelle loro aziende. Oggi 16 “category manager relazionali” lavorano insieme ai fornitori per ottimizzare gli assortimenti e valutare le promozioni più efficaci, è un percorso condiviso all’insegna della continuità con un unico obiettivo: la soddisfazione dei clienti. Tutto questo oggi è agevolato dall’utilizzo delle nuove tecnologie applicate mantenendo al centro le scelte dei category manager. Le carte fedeltà rendono disponibili una gran mole di dati e l’intelligenza artificiale aiuta a dare risposte sempre più puntuali, valutando possibili scenari e opportunità. Conad Nord Ovest sta scrivendo una nuova pagina entusiasmante nel panorama distributivo, e siamo solo agli inizi».



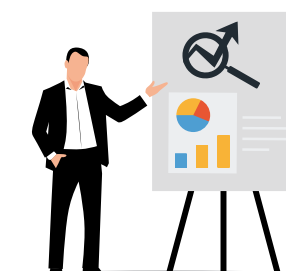
Edoardo Gamboni,
Direttore commerciale
Gruppo VEGE

«Le negoziazioni stanno favorendo il processo di contrasto alla nuova inflazione e in alcune categorie stanno smantellando anche la cosiddetta inflazione indotta, eredità degli ultimi 24 mesi».

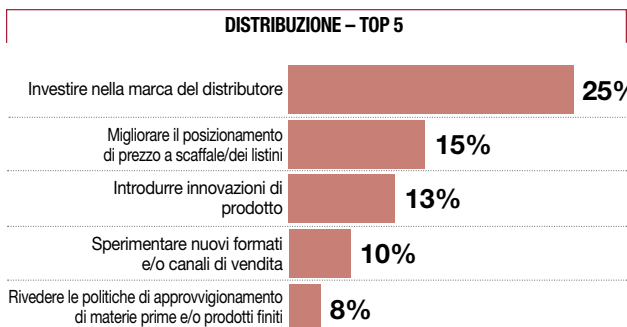
VÉGÉ: “L’INDUSTRIA DI MARCA DEVE RECUPERARE COMPETITIVITÀ E CAPACITÀ DI INNOVAZIONE PER STIMOLARE LE VENDITE”

«Da 30 mesi siamo impegnati in discussioni su aumenti di listino che generano attriti. Oggi l’emergenza listini e/o inflazione del settore alimentare parrebbe superata. Le negoziazioni stanno favorendo il processo di contrasto alla nuova inflazione e in alcune categorie stanno smantellando anche la cosiddetta inflazione indotta, eredità degli ultimi 24 mesi. La situazione è più serena fra Idm e retail, ora però l’intero settore deve concentrarsi sui volumi. Alcune categorie continuano a presentare volumi ben al di sotto delle attese e questo colpisce soprattutto le grandi aziende dalle quali mi aspetto interventi tempestivi. L’Idm deve recuperare competitività e capacità di innovazione per stimolare le vendite, decidendo anche su

chi investire. Sono certo che ha tutti gli strumenti per tracciare i retailer del futuro, quelli che per stabilità finanziaria e investimenti si confermeranno anche nei prossimi anni. Il contratto quadro, dunque la collaborazione fra industria e retail, per **VéGé** dovrà sempre più misurarsi su risultati e trasparenza e sulla certezza che quanto investito sia una risorsa destinata alle nostre imprese. La Mdd ha reso vulnerabili anche i più grandi brand, ha acquisito una stabilità estranea sia agli scossoni inflattivi sia ai sali e scendi della pressione promozionale, ma in VéGé abbiamo obiettivi di crescita fondati anche sulla industria di marca: Mdd e marca sono determinanti per consolidare il ruolo dei nostri supermercati quale luogo ideale della nostra vita quotidiana».



LE STRATEGIE VINCENTI DI INDUSTRIA ALIMENTARE E DISTRIBUZIONE PER RIMANERE COMPETITIVI NELLA STAGIONE INFLATIVA (2023, IN %: TOP 5)



Fonte: Ufficio Studi Coop – Nomisma

Largo Consumo

IN COPERTINA



Bruno Moro,
Direttore commerciale
Carrefour Italia

«L'industria di marca per noi è fondamentale: è un punto di riferimento nell'innovazione - esplora anche le potenzialità di mercati apparentemente maturi - ed è capace di conquistare l'interesse e la soddisfazione dei nostri clienti».

CARREFOUR: "IL CLIMA TRA NOI E I FORNITORI OGGI È CAMBIATO: STIAMO CONFRONTANDOCI IN MODO COSTRUTTIVO"

«Sicuramente è un periodo particolarmente complesso che impone continui mutamenti. Stiamo uscendo da una fase di forte inflazione, che ha penalizzato i consumatori e ha messo a dura prova la grande distribuzione e l'industria di marca, irrigidendone i rapporti. Già dalla seconda parte del 2023 però si è assistito a un graduale rientro della bolla inflativa su una buona parte di materie prime e dell'energia, anche se la situazione geopolitica è una nuova minaccia per l'economia e per l'approvvigionamento delle merci, dunque anche per il potere di acquisto delle famiglie, tra l'altro colpito dalla stagnazione delle retribuzioni. Fra le azioni intraprese da Carrefour per andare incontro ai consumatori ricordiamo

“risparmio di qualità”, circa un migliaio di prodotti di marca privata a prezzi più bassi del mercato, un'opportunità che è stata molto apprezzata. Il clima tra noi e i fornitori oggi è cambiato: stiamo confrontandoci in modo costruttivo e collaborativo per recuperare il terreno perduto, soprattutto in termini di volumi. È un lavoro che stiamo facendo insieme con serenità ed impegno, partendo dalla condivisione dei dati e arrivando a pianificare azioni congiunte, di cui monitoriamo insieme sforzi e risultati. L'industria di marca per noi è fondamentale: è un punto di riferimento nell'innovazione - esplora anche le potenzialità di mercati apparentemente maturi - ed è capace di conquistare l'interesse e la soddisfazione dei nostri clienti».



Giancarlo Paola,
Direttore commerciale
Gruppo Unicom

«Solo se l'industria riesce a giustificare il riposizionamento del prodotto verso l'alto agli occhi del cliente, i volumi non calano e l'offerta della Gdo si arricchisce distinguendosi ulteriormente da quella del discount. Ma sono le scelte dei consumatori a deciderlo».

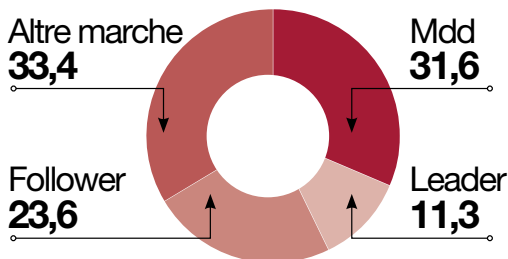
UNICOMM: "ALL'ABBASSAMENTO DEI LISTINI MOLTI FORNITORI HANNO PREFERITO LA SCORCIATOIA DI PROMOZIONI E SCONTI"

«Dopo 2 anni di forti aumenti dei prezzi, nel 2024, a fronte del rientro dei costi dell'energia, ci aspettavamo una negoziazione in cui la deflazione rappresentasse la normalità almeno per alcune categorie. Così non è stato e - escluse rare eccezioni - all'abbassamento dei listini molti fornitori hanno preferito la scorciatoia di promozioni e sconti. Come si sa, ci siamo poi trovati a dover affrontare nuovi fenomeni - dalla shrinkflation (o sgrammatura) alla, più subdola, skimpflation (diminuzione della qualità degli ingredienti a parità di peso) - che hanno reso ancora più evidente l'importanza del ruolo di tramite - e tutela - svolto dal retail nei

confronti del consumatore. Ciò detto, secondo noi, la soluzione non è quella, estrema, di eliminare alcuni marchi dai propri scaffali: il cliente deve essere libero di fare le sue scelte e premiare i prodotti il cui riposizionamento gli appaia giustificato da un effettivo investimento da parte della marca industriale. In assenza di una reale strategia, gli aumenti dei prezzi, oltre a favorire follower e Mdd, rischiano di ridurre anche profittabilità e competitività della Gdo rispetto al discount, la cui progressiva apertura ai brand dell'industria ci sembra svolgere soprattutto una funzione strategica di confronto a favore della propria PI e della sua convenienza».



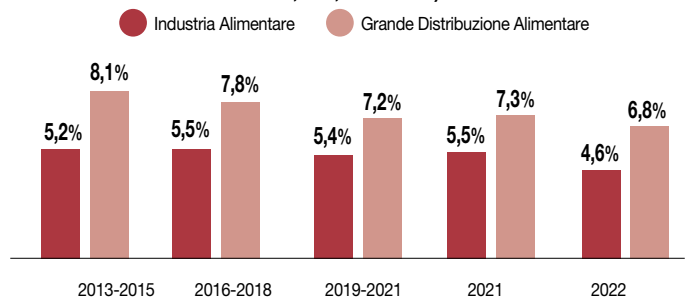
IL VALORE DELLA MARCA NEGLI ACQUISTI ALIMENTARI:
ripartizione delle vendite a valore tra Mdd, brand leader, follower e altre marche (quota %, a.t. ottobre 2023)



Fonte: Ufficio Studi Coop - Nomisma

MARGINALITÀ OPERATIVA:

il confronto tra industria alimentare e Gdo (Roe = risultato d'esercizio / capitale netto, in %, 2013 - 2022)



Largo Consumo

IN COPERTINA



Mario Cifiello,
Presidente
Coop Alleanza 3.0

«Negli ultimi anni il sistema cooperativo ha dato un forte impulso allo sviluppo della Mdd, così da esercitare una sempre maggior tutela su tutta la filiera del prodotto e meglio garantire la tenuta della convenienza e quindi delle vendite».

COOP ALLEANZA 3.0: “LA STRAORDINARIA PRESSIONE INFLATIVA DEGLI ULTIMI MESI È STATA IN PARTE ASSORBITA”

«Lo sviluppo del nostro PI implica logiche e visione di gestione delle categorie merceologiche comuni – pur nel rispetto delle peculiarità di un sistema assai articolato per territorio e format – e per rendere possibile questa sintonia, stiamo delegando sempre più alla nostra **Centrale Coop Italia** i rapporti con l’industria di marca. Ciò non è assolutamente in contrasto con un lavoro di confronto e di possibile partnership con l’industria, sebbene vada tenuto conto - anche nel corso delle negoziazioni - che la straordinaria pressione inflativa degli ultimi mesi è stata in parte assorbita dalla distribuzione, a detrimento della marginalità. Guardando al futuro, in un contesto di consumi in flessione e assottigliamento del potere di acquisto,

la principale sfida sarà rappresentata dalla tenuta delle vendite, il che implica, anzitutto, la forte tenuta della convenienza. Non si tratta di scatenare “guerre di prezzo” ma di dare risposte più strutturali (non basate solo sulla promozionalità) a questa primaria richiesta di soci e consumatori: un esempio è il recente inserimento della linea di prodotti Coop di primo prezzo, “Spesotti”, che evidenzia come oggi la nostra politica di offerta intenda soddisfare ogni fascia di clientela, dal first al premium. Allo stesso modo, specialmente nei reparti freschissimi, siamo impegnati nella valorizzazione delle filiere locali, punto di forza della nostra insegna, che ci consentirà di far coincidere ancora di più i nostri assortimenti con le aspettative dei clienti».



Francesco Iuculano,
Responsabile ufficio
commerciale generi vari
Todis

«Il retail ha anticipato risorse nel riposizionamento dei prodotti in fase inflativa, ma ora è il momento di riequilibrare il sistema attraverso una ricontrattazione che veda attivarsi l’industria sia sui listini che sull’efficienza dei processi».

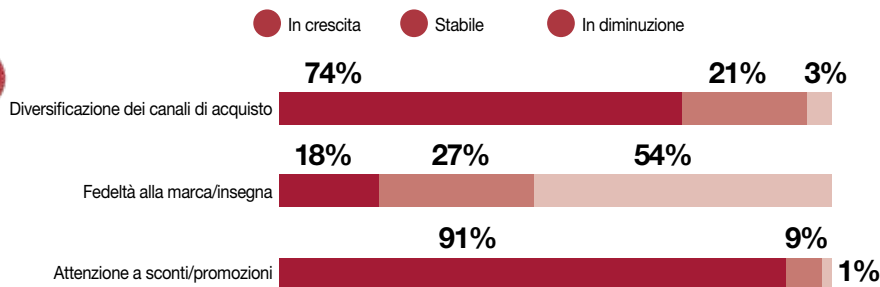
TODIS: “LA PRIMA LEVA SU CUI TUTTI STIAMO AGENDO È QUELLA DI COMBATTERE GLI EFFETTI INFLATTIVI SUGLI ACQUISTI”

«Pur se quello con i nostri fornitori è un rapporto di partnership in una logica win to win, l’elemento inflazione ha generato tensioni lungo l’intera filiera nonché perdite di volumi a rete corrente per tutta la distribuzione. La prima leva su cui tutti stiamo agendo è quella di combattere gli effetti inflattivi sugli acquisti attraverso una ritrovata convenienza da comunicare e da scaricare sui posizionamenti al pubblico dei prodotti in un’ottica di every day low price. Se la distribuzione ha inizialmente investito risorse e margini su questo fronte per ridare impulso a vendite e volumi in ragione del suo rapporto diretto coi consumatori finali, oggi ci stiamo confrontando con la

produzione attraverso una ricontrattazione delle condizioni con l’obiettivo comune di ridare equilibrio al sistema. Fondamentale è anche che l’industria lavori sull’efficienza di processi e fonti di approvvigionamento, proponendo soluzioni di saving lungo tutta la filiera che possano riflettersi sul potere d’acquisto dei clienti: loro sono, infatti, i veri giudici del nostro operato e i beneficiari delle sinergie che riusciremo a mettere in campo. Il tutto senza venir meno alle sfide di lungo periodo, che vedono nella sostenibilità e nella qualità di una proposta assortimentale con caratteristiche di un reale value for money (molto ben rappresentata dalla Mdd) i suoi driver principali».



IL RAPPORTO FRA INFLAZIONE E FEDELTA' ALLA MARCA E AL CANALE, NELL'ACQUISTO ALIMENTARE (quota % sulla propensione futura* al consumo)



* Nei prossimi 12/18 mesi (periodo di rilevazione: agosto 2023)

Fonte: Ufficio Studi Coop – Nomisma

Largo Consumo