



Il valore della partnership tra cliente, retailer e industria

THE VALUE OF PARTNERSHIP BETWEEN CLIENT, RETAILER AND INDUSTRY

Un contesto sempre più mutevole e controverso impone di ricercare la “Formula 2013”, con cui industria e distribuzione dovranno essere capaci di rispondere, univocamente, al quesito di un cliente finale disorientato, alla ricerca di rassicurazioni. Questo il tema del convegno “Il valore ha un gusto nuovo per il consumatore: come si traduce nel suo carrello?”, organizzato dal Gruppo 24ORE in collaborazione con Medusa, marca di riferimento dei ready meals a base ittica.

An increasingly volatile and erratic backdrop forces to seek the “2013 Formula” that enables the industry and the retailers, with one single voice, to satisfy the demands of a confounded and comfort-seeking end user. This is the theme of “Value has a new taste for the consumer: how do we translate that into the shopping cart?”, the conference organized by Gruppo 24ORE in association with Medusa, the leading brand in fish ready meals.

Il quadro di riferimento risulta quanto mai complesso, dominato com'è da numerose variabili in gioco: dalle novità normative al calo generalizzato di fiducia, dal dinamismo dei format all'incertezza assortimentale ed alla crisi della promozionalità. Un quadro che porta come conseguenza la necessità di creare una nuova partnership tra cliente, retailer e industria: al centro, il concetto del “valore”, declinato nei significati dell'insegna, del prodotto, dell'idea, del coraggio di innovare e di confrontarsi con le scelte, nel tempo. Valorizzare, in poche parole, diviene un must per poter essere interpreti moderni di una domanda sempre più articolata e propulsiva per la ricerca di soluzioni nuove ed efficienti

Con tali premesse il convegno “Il valore ha un gusto nuovo per il consumatore: come si traduce nel suo carrello?” (Milano, 20 settembre 2012) ha raccolto gli interventi di esperti dell'industria e del trade che, a diversi livelli, hanno presentato dati di scenario, scelte strategiche ed esperienze di successo nella messa a punto di prodotti ed assortimenti “di valore” per il potenziale acquirente. Ne sono emersi alcuni temi caldi: l'esigenza di ridefinire i principi e le modalità di collaborazione fra gli attori sulla scena, l'opportunità di creare nuove referenze con marchio industriale o d'insegna, l'urgenza di potenziare ulteriormente il livello di loyalty della clientela.

The frame of reference is overly complex, dominated by a great many variables in play: from the new legislation to the general decline in confidence, from the dynamism of formats to the uncertainty of assortment policies and the crisis in promotion. A frame that inevitably imposes the need to forge a new partnership between client, retailer and industry: a partnership built on the concept of “value” interpreted through the connotations of brand name, product, idea, and audacity to innovate and address choices, over time. Briefly put, enhancing becomes a priority to play the role of modern standard bearers of an increasingly articulate and active demand and search for new

and efficient solutions. Against this backdrop, the conference titled “Value has a new taste for the consumer: how do we translate that into the shopping cart?” (Milan, 20 September 2012), mustered the perspectives of industry and trade pundits who presented, at diverse levels, scenario data, strategies and successful stories on the development of products and assortments “of value” to the potential buyer. A number of hot topics came up: the need to redefine the principles and methods of cooperation among players on the scene, the opportunity to develop new industrial label or brand-name items, and the urgency to further raise the level of client loyalty.



IL VALORE DELLA COLLABORAZIONE

VALUE OF COOPERATION

«Tradurre il cambiamento nel carrello mediante nuove forme di collaborazione, dentro e fuori il negozio. “Per il retail, collaborare oggi ha significati diversi e sfaccettati, che variano quanto muta l’interlocutore”, ha spiegato Cristina Lazzati, Vicedirettore Area Retail Business Media del Gruppo 24ORE. “Con riferimento al cliente, si tratta sostanzialmente di engagement, cioè di esigenza di coinvolgimento, socializzazione, interlocuzione, micromarketing. Con il fornitore, invece, occorre puntare alla creazione di nuovi prodotti e servizi insieme, oltre che sull’allestimento di reparti, shop-in-shop, spazi congiunti. Collaborazione con gli altri retailer, infine, può significare ibridazione di formati, fornitura reciproca di vetrine, coinvolgimento di target aggiuntivi”.

L’engagement del consumatore passa necessariamente attraverso la condivisione dei suoi valori: ciò impone di seguirlo in rete sui social network, quindi di dedicargli un’offerta consona in termini di prodotto e servizio, di ottenere e conservare la sua fiducia. Qualche esempio alto-performante? Il nuovo concept Puma social store, il reparto ittico a misura di shopper “Fish made simple” di ASDA o il recente format Little Waitrose, che esprime una prossimità ad alto contenuto di convenienza. Numerose e rilevanti sono anche le esperienze di cooperazione retailer-fornitore, spesso mediante spazi di condivisione fisici o virtuali, che consentono di operare come un’unica organizzazione verticale - con il cliente come centro nevralgico - ottimizzando tutti gli aspetti cross: fra le altre, la partnership fra Sephora ed i cereali Fitness Nestlé, avente per oggetto l’istituzione di un “Look Therapy Master” per piccole sessioni di consiglio al pubblico, o la Terrazza Aperol, nel centro di Milano, che concretizza la collaborazione fra Autogrill e Gruppo Campari. Per le insegne del trade, poi, mostrano potenzialità interessanti alcune nuove forme di collaborazione “fra pari”, ad esempio partnership fra realtà brick ed e-commerce (Migros + Swiss Shop), o shop-in-shop innovativi (per esempio, il format veloce MUJItOGO presso La Rinascente) o, ancora, accordi fra retailer, come la federazione Unes, Viale e Sadas.

«*Translating change into the shopping cart through new forms of cooperation in and outside the store. “For retailers, cooperation presently holds a multifaceted set of meanings that change with the change of interlocutor”, explained Cristina Lazzati, Deputy Director of the Retail Business Media Area of Gruppo 24ORE. “As far as clients are concerned, it is basically a question of engagement, or the need for participation, socialization, involvement, and micromarketing. Regarding suppliers, instead, the focus must be on the creation of new products and services together, in addition to the setup of departments, shop-in-shops, and joint spaces. Finally, with respect to cooperation with other retailers, this could lead to the creation of hybrid formats, reciprocal window supply, and the involvement of additional targets”. Consumer engagement inevitably implies value sharing: this imposes the need to follow the consumer on social networks across the Internet, providing adequate products and services, gaining and retaining consumer trust. Here are a few enlightening examples: the new Puma social store concept, the shopper-friendly fish department “Fish made simple” by ASDA, or the recent Little Waitrose format, which expresses high-content convenience proximity. There are also many illuminating cases of retailer-supplier cooperation, often through the sharing of physical or virtual spaces, which enables them to work as a single vertical organization - with the client*



Cristina Lazzati,
Vicedirettore Area Retail Business Media
Gruppo 24 ORE

as nerve centre - optimizing all the cross elements. Other examples include the partnership between Sephora and Fitness Nestlé cereals to create the “Look Therapy Master” and present brief counselling sessions to the public, or Terrazza Aperol, in downtown Milan, which reflects the cooperation between Autogrill and Gruppo Campari. With regard to trade brands, various new forms of cooperation “among peers” are producing interesting opportunities, for instance, the partnership between brick and e-commerce outfits (Migros + Swiss Shop), innovative shop-in-shops (for instance, the MUJItOGO fast format at La Rinascente) or the agreements between retailers, such as the Unes, Viale and Sadas federation.

[LINK TO THE SPEECH](#)



IL VALORE DELL'INSEGNA

VALUE OF THE BRAND NAME

Focus sulla private label quale strumento prioritario a disposizione del distributore per intercettare le istanze della domanda e rappresentare il posizionamento distintivo dell'insegna. "Negli ultimi 18-24 mesi, a fronte di un contesto certamente difficile, le referenze con marchio del distributore continuano ad evidenziare un buon trend di crescita", ha osservato Domenico Brisigotti, Direttore Prodotto a Marchio Coop Italia. "Siamo ancora lontani dai livelli nordeuropei, ma anche da noi si rileva un notevole dinamismo. Basti considerare che, nell'ultimo anno, mentre i beni di largo consumo confezionati fanno segnare un +0,8%, le private label evidenziano un incremento del 6,5% ed i prodotti Coop avanzano addirittura del 13,8%".

Le determinanti del successo? Per la marca privata Coop sono rappresentate dalla sintonia con la domanda e dall'unicità dell'offerta: questo significa, oggi, aumento del livello di convenienza, evitando però l'arretramento a livello di profilo qualitativo della gamma e continuando a spingere verso l'innovazione di prodotto. Le applicazioni sul campo sono, fra le altre, la gamma alimentare fiorfiore - che risponde ad una domanda di qualità degli alimenti, di ricerca del piacere attraverso il cibo attraverso un'offerta di alto profilo, dotata di un buon mix tradizione-innovazione, locale e internazionale - o la linea viviverde, che esprime sintonia con il pubblico in termini di consapevolezza della relazione consumi-ambiente ed uni-



cià perché la linea comprende non solo prodotti bio, ma anche proposte green sia food che non food.

La salute del consumatore, in effetti, costituisce un fronte di lavoro molto importante per le attività di ricerca e sviluppo d'insegna, come dimostrano alcuni prodotti innovativi recentemente presentati: sono a marchio Coop, per esempio, Eufyr - integratore a base di lievito lattico probiotico, che favorisce l'equilibrio della flora intestinale - ed Eukappa, integratore contenente le vitamine K2 e D3, che aiuta a mantenere ossa sane. Il distributore, dunque, finirà per fare il produttore? Non proprio: per il trade resta indispensabile mantenere una relazione virtuosa e collaborativa con l'industria, incrociando sinergicamente il proprio know-how con l'expertise creativa ed innovativa dei produttori.



Focus on private labels as the key tool used by retailers to intercept consumer demand and represent the distinctive positioning of the brand name. "Over the past 18-24 months, in the face of a particularly challenging backdrop, retailer items have continued to enjoy good growth trends", pointed out Domenico Brisigotti, Director of Coop Italia brand items.

"We are still far from the levels reported in northern Europe, but there are signs of great dynamism here too. Suffice it to note that, over the past year, while packaged consumer goods have increased by +0.8%, private labels have risen by 6.5% and Coop products have advanced as much as 13.8%".

What are the factors of success? For the Coop private label, it is a question of being in tune with consumer demand and presenting a unique offering: today this means an increase in the level of convenience, without, however, diminishing the level of quality of the product range, and continuing to push towards product innovation. The applications include the fiorfiore food range - which meets the demand of nutritional quality, of the pursuit of pleasure through food and through high-profile offering with a good tradition-innovation mix, both local and international - or viviverde, a line in tune with the public in terms of consumption-environment awareness, and unique in that it includes not only organic products, but also food and non-food green offerings.

Consumer health is, in actual fact, an extremely relevant issue for a brand name's R&D activities, as demonstrated by a number of recently presented innovative products: for instance, Coop brands Eufyr - a dietary supplement with probiotic lactic yeast that helps balance intestinal flora - and Eukappa, a supplement containing vitamins K2 and D3 that helps maintain bone health.

Will retailers eventually end up becoming producers? Not really: the trade needs to keep a virtuous and collaborative relationship with the industry, synergistically crossing its own know-how with the creative and innovative expertise of the producers.



Fausto Tarditi,
CRM Director Nectar Italia

IL VALORE DELLA FEDELITÀ

VALUE OF LOYALTY

Generazione e restituzione di valore mediante un programma di fedeltà innovativo. E' la case-history Nectar, carta lanciata in Italia nel marzo 2010 e già arrivata a quota 9 milioni di unità distribuite: attualmente ogni titolare può raccogliere punti in oltre 6mila pdv e con più di 40 partner, di cui 30 online. "Per noi il cliente "fedele" è colui che approfitta dei vantaggi offerti dalla "coalition" e delle offerte commerciali di Nectar", ha dichiarato Fausto Tarditi, CRM Director di Nectar Italia. "E", quindi, un cliente con cross-sponsor rate maggiore di 1 - dal momento che visita più insegne - ed in grado di accumulare punti non solo acquistando presso i partner ma anche mediante l'adesione ad offerte dedicate di Punti Bonus (acceleratori) messi a disposizione. Ne misuriamo il valore attraverso il NES (Nectar Engagement Score), un punteggio attribuito ad ogni singolo collector in base a diverse variabili, utile per segmentazioni mirate, analisi di profili, report interni: tengo a sottolineare che tale score risulta in costante

crescita, specie sulla clientela consolidata". Il programma restituisce valore al cliente fedele, che ottiene premi di maggior valore, in tempi più rapidi, beneficiando anche di un maggior numero di offerte mirate. Fra l'altro, secondo una ricerca recentemente condotta sul mercato UK da Aimia - multinazionale leader nel loyalty management di cui Nectar Italia fa parte - mette in evidenza che l'utilizzo dei programmi loyalty può rappresentare per il consumatore un utile mezzo per combattere la crisi. Dal punto di vista dei partner, il cliente fedele genera valore in termini di incremento della spesa media (+40,7%), delle visite annuali (+36,2%), di valore dello scontrino medio (+3,3%). Analisi interne dimostrano, fra l'altro, che il titolare della carta, quando redime un buono sconto o un premio, tende ad aumentare la propria spesa e che esiste una relazione significativa fra fedeltà ed abbandono, nel senso che il cliente più coinvolto (quindi con NES elevato) mostra un indice di abbandono più limitato per ciascuna insegna partner.

Value generation and return through an innovative loyalty program. This is the case-history of Nectar, a card launched in Italy in March 2010 and now counting 9 million distributed units: each holder can collect points in over 6,000 outlets and at over 40 partners, 30 of whom online. "A "loyal" client, for us, is someone who takes advantage of the benefits provided by the "coalition" and of the offers given by Nectar", said Fausto Tarditi, CRM Director of Nectar Italia. "A client, therefore, with a cross-sponsor rate higher than 1 - since he/she pays visit to a number of brand names - and with the opportunity of collecting points not only by buying from our partners, but also by participating in the dedicated offerings of the Punti Bonus (accelerators) made available. We measure

value through the NES (Nectar Engagement Score), a score given to each single collector based on a number of variables and used in targeted segmentations, profile analysis and in-house reports: let me emphasize that this score is constantly growing, especially among established customers". The program returns value to loyal clients, who receive richer and quicker rewards, benefiting also from a higher number of targeted offers. Among other things, a recent survey conducted on the UK market by Aimia - a leading multinational group in loyalty management which controls Nectar Italia - underscores that the use of loyalty programs can offer the consumer a valuable tool to fight the crisis. From the perspective of the partners, loyal clients generate value in terms of an increase in average

spending (+40.7%), annual visits (+36.2%), and average receipt value (+3.3%). Various in-house analyses show, inter alia, that when cardholders redeem a discount coupon or a reward, they tend to increase their spending, and that there is a strong relationship between loyalty and abandonment, in the sense that the more engaged customers (with a high NES) show a lower abandonment rate for each partner brand name.



IL VALORE DEL PRODOTTO

VALUE OF THE PRODUCT

The environmental scenario is rather complex and consumer trust has by now reached danger point: how can the industry and trade combine the variables in play and add value to the system? Carlo Aquilano, Sales and Marketing Manager of Medusa-Regnoli Group gave his take. "In the present national mainframe - dominated by concern, attention, and expectation - the recession is impacting heavily on purchases, in the sense that consumers tend to buy less and in cheaper outlets, preferably on the lookout for discounts and special offers", said Aquilano. "Are promotion and assortment simplification the basic ingredients of the "2013 Formula"? A few authoritative international case histories show that there are "toolkits" that address the new expectations and consumer insecurity. This portfolio of levers, oriented towards product range enhancement, comprises: atmosphere, inspiration, freshness, variety/seasonality, service, functionality, impulse and tailor-made content, all necessarily conveyed through the analysis of an increasingly strategic bypass: client communication.

To corroborate this argument, the speaker started off with a few meaningful cases in the ready meals field, presented during the 2011 Medusa conference (Waitrose's "talking" menu, Marks&Spencer's segmentation, ASDA's customerization) and then moved on to success stories of other brand names: the medley of examples spanned from the Edeka range of pre-sliced cold cuts (pack and display with distinctive promotional features also for the minor and process ingredients) to the packing "verticalization" of meatballs sold at Tesco, with highly impactful packs on the shelves, from the soup range by New Covent Garden Soup sold in their

Lo scenario ambientale è piuttosto complesso e la fiducia dei consumatori ha ormai raggiunto il livello di guardia: come l'industria ed il trade possono coniugare le variabili in scena ed aggiungere valore al sistema? Ha provato a rispondere Carlo Aquilano, Direttore Commerciale di Medusa-Regnoli Group. "Nell'attuale mainframe nazionale - dominato da preoccupazione, attenzione, attesa - la recessione impatta significativamente sugli acquisti, nel senso che il consumatore tende a comprare meno ed in pdv più convenienti, preferibilmente ricercando sconti ed offerte speciali", ha affermato Aquilano. "Sono promozione e semplificazione assortimentale gli ingredienti di base della "Formula 2013"? Alcune autorevoli case-history internazionali dimostrano che esistono dei "toolkit" che consentono di rispondere alle nuove aspettative ed all'insicurezza del consumatore. Questo portafoglio di leve, orientato alla valorizzazione della gamma comprende: atmosfera, ispirazione, freschezza, varietà/stagionalità, servizio, funzionalità, impulso e contenuto "tailor-made", il tutto necessariamente veicolato mediante l'analisi di un bypass sempre più strategico: la comunicazione al cliente. A supporto della tesi, il relatore ha, quindi, assunto quali punti di partenza alcune esperienze pregnanti nel settore dei piatti pron-

familiar fresh milk carton - meticulously divided by season, segmented, "custom" made and now coming also in a unique two-component version (vegetables separated from the soup) - to a selection of wines by Marks&Spencer, packaged in "single-serve glasses" with tab and completely recyclable.

Product presentation and the feelings it sparks in the consumer, as well as product promotion are, therefore, crucial levers for commercial redemption. "In this view - concluded Aquilano - the take-away island is the preferred place of convergence of the drivers that contribute today to the

enhancement of the offering. This is why retailers, industry, and consumers need to understand how important it is to move as one and contribute to the development of a mature, yet flexible segment, capable of offering remarkable potential and with plenty of room for improvement.



Carlo Aquilano
Direttore Commerciale Medusa-Regnoli Group

LA STRADA È UNO SVILUPPO CONDIVISO

THE ROAD IS ONE OF SHARED GROWTH

I meals come “l'isola che non c'è”? Nonostante gli indiscutibili contenuti di modernità, in Italia i piatti pronti configurano un business che ancora stenta a decollare. “Il mercato italiano della gastronomia confezionata, che resta il più piccolo nel G8, ha recentemente subito uno stop (forse) inaspettato”, ha rilevato Antonio Cellie, Managing Director di Cellie Consulting. “Nell'AT ad agosto 2012, infatti, si rileva una flessione mediamente pari al 2,2% a volume ed al 2,8% a valore. Questo trend si dimostra, fra l'altro, non allineato con l'andamento del banco taglio e con l'evoluzione di alcune tipologie di piatti pronti, come ad esempio gli elaborati a base pollo ed i sughi freschi”.

Le ragioni risultano difficili da comprendere: i meals sono indubbiamente i classici prodotti-servizio che potrebbero giocare un ruolo non secondario nella proposta commerciale dell'insegna. E' un dato di fatto che la domanda esista: con ogni probabilità, il problema sta nel fatto che produttori e retailer non hanno ancora trovato la chiave per interpretarla ed orientarla. “Fra i motivi dello stop - ha sottolineato Cellie - indicherei la discutibile gestione del-

la marca nell'assortimento, la competizione crescente del take-away, l'involuzione di layout e display (es. l'ossessione del salmone, i separatori in pvc, ecc.). L'unica via di uscita dall'impasse è uno sviluppo condiviso che preveda più fiducia nella marca e nella sua capacità d'innovare, che definisca assortimenti e formati di somministrazione adatti per il layout del banco taglio, che razionalizzi la presentazione della gamma preconfezionata per tipologie di prodotto”. Qualche suggerimento: rivedere l'ubicazione della gastronomia alla ricerca di possibili sinergie di contiguità (come è avvenuto per le zuppe fresche nel reparto ortofrutta), realizzare una revisione dell'assortimento secondo criteri “back to basis” (quello della gastronomia è un consumatore “seriale”, che tende a comprare sempre le stesse referenze), creare qualche stimolo in più per i potenziali acquirenti, come dimostrano alcune esperienze di successo in Francia.

Meals like Never Never Land? Despite the unquestionable elements of modernity, ready meals are a business that still finds it hard

to take off in Italy. “The Italian packaged food market, which remains the smallest in the G8, has recently suffered an (perhaps) unexpected setback”, said Antonio Cellie, Managing Director of Cellie Consulting. “In the year ending August 2012, the figures show an average drop of 2.2% in terms of volumes and of 2.8% in terms of value. A trend that is out of line with the performance of the service counter and of certain types of ready meals, such as, for instance, processed chicken and fresh sauces”. The reasons are hard to understand: meals are unquestionably traditional service-products that could play a non-minor role in a brand name's business offering. Demand exists and that is a fact: in all likelihood, the problem lies in the fact that producers and retailers have yet to find the key to decode and steer it. “One of the reasons for the setback - as Cellie claims - could be, in my view, the arguable management of brands in the assortment, growing competition



Antonio Cellie,
Managing Director
di Cellie Consulting

from take-aways, the regression of layout and display (for instance, the obsession for salmon, PVC separators, etc.). The only way out of the deadlock is shared growth based on greater confidence in brands and in their ability to innovate, the definition of assortments and service formats suited to the layout of the service counter, and the optimization of the presentation of the pre-packaged range by product type”. A few suggestions: relocate the delicatessen counter to seek possible proximity synergies (as was the case for fresh soups in the fruit and vegetable department); rethink assortment based on “back to basis” criteria (delicatessen consumers are “serial” consumers who tend to always buy the same items); create a few more incentives for potential buyers, as shown by a number of success stories in France.

