

GDOWEEEEK

IN QUESTO NUMERO
RETAIL&ELETTRODOMESTICI

09-2024

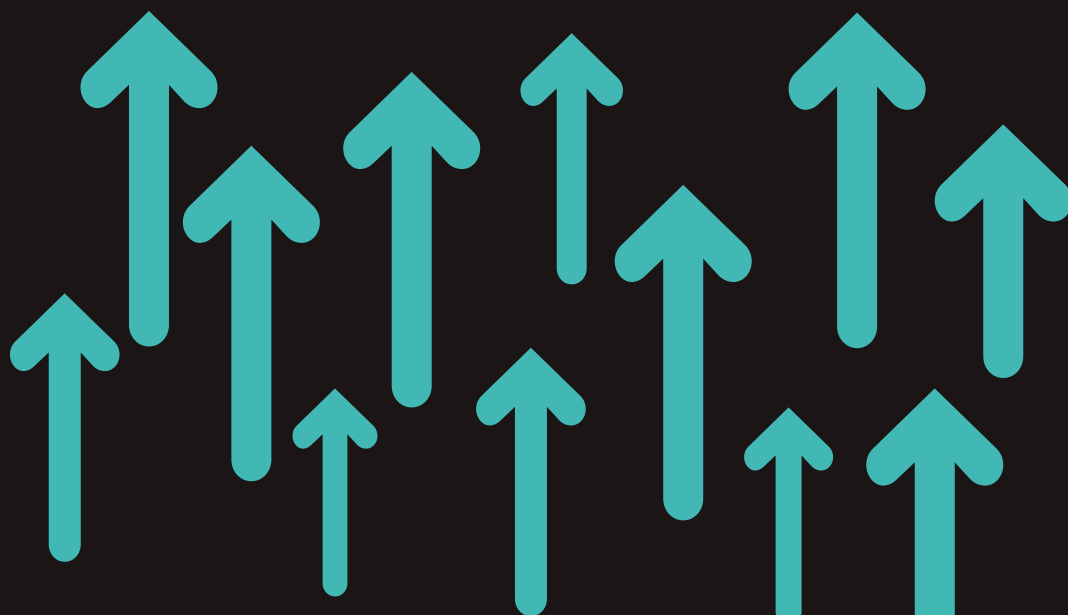
31 maggio

GDOWEEEEK 2024 - Settimanale - New Business Media s.r.l. - via Eritrea, 21 - 20157 MILANO
ISSN 2421-3497 - Poste Italiane S.p.A.

LA SFIDA DELL'EVERY DAY LOW PRICE



PREZZO FISSO TUTTI I GIORNI PREZZO FISSO TUTTI I GIORNI
NESSUNA PROMOZIONE NESSUNA PROMOZIONE NESSUNA P
FIDELIZZARE SENZA SORPRESE FIDELIZZARE SENZA SORPRE
UNA SCOMMESSA GRAFICANTE UNA SCOMMESSA UNA SCOM



RETAIL&RETAIL

Rewe rafforza il business italiano e investe su Penny

Pag. 16

RETAIL&INDUSTRIA

Il mercato italiano del petfood cresce ancora una volta a doppia cifra

Pag. 46

1

CONCETTI DI BASE

- Focus sulle vendite e i bisogni del consumatore
- Possibilità di separare completamente vendite e acquisti, anche con aziende diverse
- La logica degli acquisti non influenza la logica delle vendite
- Risparmio carta dei volantini
- Risparmio legato a non avere carte fedeltà e raccolte punti
- Riduzione rotture di stock
- Gestione più costante delle merci e dei magazzini
- Posizionamento coerente con il mercato, la piazza
- Maggior trasparenza e confrontabilità dei prezzi
- Meno fornitori, meno profondità ma più ampiezza di assortimento
- Più attenzione ai bisogni reali dei consumatori, a cosa acquistano
- Maggior fidelizzazione dei clienti
- Argina la crescita dei discount
- Diffusione limitata ad alcune aree

2

AREA CONSUMATORI

▲ VANTAGGI

- Pilota gli assortimenti con gli acquisti
- Può farsi un'idea chiara dei prezzi, senza oscillazioni irrazionali
- Sceglie razionalmente, senza la distrazione di uno sconto temporaneo
- Più fedeltà all'insegna, costruita su una forte immagine di prezzo
- Trova soddisfatti più bisogni, meno stimolo a cambiare insegna per trovare tutto
- Più costanza nell'assortimento, meno variabili
- Non costringe a fare scorte, asseconda la modalità di consumo attuale con più frequenza e scontrini più bassi
- Niente raccolte punti e attività di fidelizzazione, sconti convenzionati

▼ SVANTAGGI

- Niente raccolte punti e attività di fidelizzazione, sconti convenzionati
- Meno scelta di brand diversi, novità e sorprese





3

AREA INDUSTRIA

▲ VANTAGGI

- Avvantaggiata la marca leader
- Flusso di produzione più costante
- Avvantaggia chi ha un portafoglio prodotto asciutto e fatto da brand forti

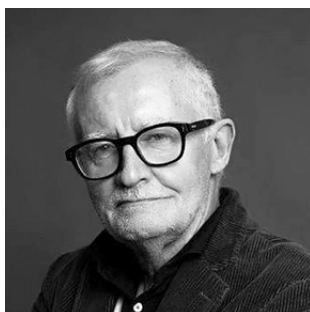
▼ SVANTAGGI

- Non ha voce in capitolo sui prodotti a scaffale, decide il retailer
- Svantaggiati i follower
- Avvantaggia la mdd
- Non può contare sulle promo per gestire eccedenze di produzione

IL FASCINO DELL'EVERY DAY LOW PRICE

Una promessa che tutti vorrebbero mantenere, che richiede un cambio di passo rispetto alle logiche hi-low. Centralità del consumatore nelle scelte di assortimento, focus sulle mdd, attenzione a una qualità facile da percepire nel gusto e nel prezzo: questi gli elementi distintivi di una formula di vendita apprezzata dal consumatore, ma diffusa a macchia di leopardo

Il primo esempio italiano di Every Day Low Price è quello proposto da **Mario Gasbarrino** con l'**insegna U2** nel **dicembre 2006**. Una formula pionieristica allora di democratizzare la spesa operando in chiave di "alta prestazione-basso prezzo", con risparmi concreti per i clienti dal 15% al 50%, senza rinunciare alla qualità. Come? **Abolendo completamente le promozioni** e



**MARIO
GASBARRINO**
AD DI DECÒ ITALIA

L'EDLP TAGLIA L'ASSORTIMENTO E FA CRESCERE DI MOLTO LA MDD. NON È NEMICO DELL'INDUSTRIA DI MARCA NÈ DELLE MARCHE LEADER, QUANTO DELLE AZIENDE FOLLOWER E DI QUELLE CHE CHIAMIAMO MARCHETTE, FAVORITE DA UN CONTESTO DI HI-LOW. ANZI, L'EDLP È PROPRIO LA CARTINA TORNASOLE CHE DISTINGUE LA MARCA LEADER DALLE ALTRE



**CARMINE
PASSARELLI**
MARKETING SPECIALIST
DI PASCAR (CORALIS)

i volantini a vantaggio di **prezzi chiari, confrontabili e trasparenti**, senza i continui ribassi e i conseguenti rialzi tipici della formula hi-low basata sulle promozioni.

Già allora U2 prevedeva **assortimenti costruiti su mdd e prodotti leader**, con un numero ridotto di referenze ottenuto **asciugando l'area delle commodity** e dando **spazio a categorie a elevato impulso e di servizio, reagendo rapidamente alle richieste dei consumatori con l'innovazione**. Proprio come facevano i discount, a tutti gli effetti i concorrenti diretti delle formule di edlp e gli attori del mercato in ascesa che si volevano contrastare.

Oggi come si sono evolute le formule edlp? Chi sono oggi i suoi competitor? **Antonio Apuzzo, Ad di AP Commerciale (Megamark/Selex) con l'insegna Sole365** (lanciata a dicembre 2013 e oggi attiva con 80 punti di vendita in Campania, che hanno generato un fatturato di 1,1 miliardi nel 2023), risponde così: **"Il nostro approccio è legato semplicemente al consumatore**. Nemmeno alla massimizzazione del profitto, inteso come ebitda, ma proprio all'acquisizione di clienti. Questo sistema tutti i conti. Ha funzionato e ci ha dato grandi soddisfazioni dal primo momento, lo trovo un modello senza controindicazioni". E nemmeno il consumatore vede controindicazione se è vero, come mostrano gli insight dell'azienda, che ciascun consumatore consiglia ad almeno altre 6 persone di fare la spesa da Sole365.

Se, a livello internazionale, l'insegna di riferimento per questo modello di business era, e è sarà **Mercadona**, in Spagna (passato da 7-8 miliardi che fatturava nel 2005 agli attuali 36,5 miliardi attuali) in Italia sono diversi gli operatori che hanno adottato l'edlp, tra cui **Tosano e Dodecà/Multicedi** (entrambi soci di Gruppo **VéGé**), **Sole365 e Me-**

ga /Unicomm (Selex), Pascar (Consorzio Coralís), SpesaFacile (Conad) Tut-tigiorni/Abbi Grou (Crai) e il recente test di **Carrefour Contact (Carrefour Italia)**.

Accanto a queste insegne, i recenti sconvolgimenti dei listini dell'industria hanno spinto l'acceleratore su **formule ibride** nelle quali insegne che operano in logica hi-low propongono **panieri sempre più estesi di prodotti a prezzo fisso** entro la propria **offerta mdd**. Antesignano **Conad** in tempi non sospetti con i suoi **Bassi e Fissi**, cui sono seguiti tutti i **carrelli anti-inflazione** degli ultimi due/tre anni.

Quest'area ibrida ha anch'essa un pioniere, nel 1990. "La strategia edlp inizia a essere veicolata in C3 grazie a una geniale intuizione del presidente fondatore Italo Andena -racconta **Eugenio Morlacchi, direttore commerciale Consorzio C3-**. Durante un viaggio negli Stati Uniti nel 1986, a Bentonville in Arkansas, conobbe Walmart, che allora vendeva prodotti senza promozione legata a ribassi di prezzo al pubblico o interventi promozionali mirati sulle categorie. Decide di importare l'idea e nel 1990 dà inizio a una forma di test al pubblico, con una serie di brand personalizzati C3, come Ninà, Mopsy, Le Golosie e la linea dei prodotti del Mugnaio. Tutti poi riuniti nel 1992 sotto al **marchio ombrello Noi&Voi**, ancora oggi sinonimo di edlp, vale a dire qualità al miglior prezzo". Un approccio, quello di Noi&Voi, che conferma il ruolo della mdd come parte integrante della proposta di chi fa edlp in maniera completa, su tutto l'assortimento, anche se alcune insegne come **Pas-car (Coralís)** hanno deciso di puntare sull'industria di marca.

L'edlp in Pascar nasce 15 anni fa dopo l'esperienza di **Carmine Passarelli**, che in azienda ha il ruolo di marketing spe-

cialist. “Stavo facendo una tesi di laurea sul fallimento del caso Simply e le strategie di edlp -racconta-. Il segreto stava nella comunicazione, nel senso di stressare fortemente il concetto di prezzo ai clienti, con radio e cartellonistica instore, mentre la pubblicità outdoor spinge il logo dell'insegna. Nella contrattazione con l'industria, invece, si chiede al fornitore di spalmare la scontistica lungo tutto l'anno mantenendo un prezzo d'acquisto più basso, a fronte di volumi elevati. Questo si riflette su un assortimento ridotto del 20-30% rispetto a un supermercato di analoghe dimensioni, e senza mdd”. **Il riferimento per costruire il prezzo è la piazza, il mercato.** Il cliente rimane più fidelizzato, perché la concorrenza potrà avere un prezzo più basso ma per un tempo limitato. Il vantaggio c'è anche per i fornitori, che hanno una gestione logistica semplificata perché priva di picchi, con l'ulteriore vantaggio di ridurre le rotture di stock. “Credo che l'edlp prenderà sempre più piede, perché le promozioni stanno perdendo efficacia e lo scontrino medio si è abbassato -continua Passarelli-. I clienti non hanno più la disponibilità per fare stock e preferiscono decidere di giorno in giorno cosa e dove mangiare. E, in questo senso, il concorrente è proprio l'out of home”. Pascar fa due volantini l'anno, solo online, a Pasqua e a Natale, con promozioni molto più leggere. Sono focus richiesti dall'industria o novità di prodotto.

“L'ultimo problema per la diffusione dell'edlp sono i consumatori -dice Gasbarrino-. Bisognerebbe cambiare: al retail il coraggio non manca ... anche se è la paura, di perdere i contributi, che lo frega. **I fornitori, specialmente in questa fase, dopo gli aumenti esagerati, hanno preferito investire risorse per sostenere le promozioni, invece che per abbassare i listini,** perché così



MERCADONA, ANCORA MODELLO DI RIFERIMENTO

Con i suoi oltre 1.680 negozi, 35,5 miliardi di fatturato nel 2023 (+15%, di cui 1,4 miliardi in Portogallo), Mercadona è la **prima insegna per utili e la terza per superficie di vendita in Spagna**. Il retailer è nato nel 1977 come macelleria fondata a Valencia da Francisco Roig Ballester con la moglie; dal 1981 il ceo Juan Roig ha esteso la formula a livello nazionale e al Portogallo.

Oggi parliamo di una formula di prossimità urbana che propone qualità eccellente a prezzi molto più bassi della concorrenza fondata su 5 pilastri: “il boss”, ovvero il cliente, l'impiegato, il fornitore, la società e i capitali.

Il format più recente, **Store Model 8**, è il 3% più redditizio di un negozio convenzionale: punta sui prodotti freschi e sul ready to eat e mira a soddisfare tutte le unità di bisogno nell'ambito dei settori alimentare, igiene e pulizia, home decor, petcare, semplificando l'esperienza di spesa e facendo affidamento su un forte servizio di customer care. Vanta 2.400 scontrini al giorno per negozio (+200 rispetto al 2022), una quota di mercato del 27,6%, e il servizio di eCommerce.

L'attenzione al prezzo è sempre abbinata all'impegno per la qualità, rivolta al “boss-consumatore” e, di conseguenza, per la sostenibilità della filiera agroalimentare. In questa fase gli investimenti sono concentrati sulla

digitalizzazione a vantaggio dell'efficientamento dei processi, dalla mdd alla gestione dello staff.

La mdd viene arricchita e migliorata in collaborazione con i consumatori: nel 2023 sono arrivati 314 nuovi prodotti.



riescono a guidare l'offerta. Guidano l'offerta e, dunque, anche i consumi, con prezzi lontani da qualsiasi logica di mercato. Il prezzo chiaro e trasparente diventa un'araba fenice, inafferrabile -continua Gasbarrino-: diventa impossibile fare confronti fra le insegne e le marche. In questa arena vince chi stupisce e il consumatore ha pochi strumenti per ragionare”.

“Davanti a uno scaffale edlp il cliente





ANTONIO APUZZO
AD DI SOLE 365
(MEGAMARK/SELEX)

IL NOSTRO MESTIERE È ANDARE NELLA DIREZIONE CHE VUOLE IL CONSUMATORE: QUALSIASI SCELTA FACCIA, NOI LO SEGUIAMO, PERCHÉ SIANO LIBERI DI ESSERE QUELLO CHE VOGLIONO



ROBERTO COMOLLI
DIRETTORE GENERALE
DI FOOD 5.0 (CRAI)

L'EDLP, CHE NON USA VOLANTINI E PROMOZIONI, SI BASA SU DUE ASSET: FRESCHI E MDD, IL CUORE DELL'OFFERTA DI TUTTIGIORNI. PER NOI NON CI SONO CATEGORIE DA COPRIRE MA BISOGNI DA SODDISFARE CON LE NOSTRE LINEE A MARCHIO

si comporta razionalmente, mentre di fronte agli sconti cambia il comportamento d'acquisto -spiega Gasbarrino-. L'edlp taglia l'assortimento e fa crescere di molto la mdd. Non è nemico della Idm e delle marche leader, quanto delle aziende follower e di quelle che io chiamo 'marchette', favorite da un contesto di hi-low. Il vero problema è che **l'edlp è la cartina tornasole che distingue la marca dalla marchetta**". Il presupposto è che l'industria acquisisca più flessibilità e cominci a tagliare il portafoglio prodotti, riflettendo sui dati di crescita dei discount, la cui percentuale di prodotti di marca è molto bassa a parte rare eccezioni, e in generale sull'aumento della quota della mdd. La situazione molto frammentata del retail in Italia non aiuta. Senza demonizzare in assoluto la strategia hi-low, spiega ancora Gasbarrino: "La miglior azienda di retail italiana fa hi-low. Il modulo non garantisce il successo: è come lo applichi a fare la differenza. **Un sistema organizzato con le supercentrali con un retail debole non offre terreno alla diffusione della formula edlp che rimane un modello difficilmente scalabile**, confinato in aree ristrette, limitate a una singola regione italiana".

Dalla disillusione di Gasbarrino, all'entusiasmo di chi dirige aziende floride che hanno abbracciato la formula edlp senza mediazioni. "Il suggerimento è arrivato da un consulente, dopo una brutta esperienza di hi-low -racconta **Antonio Apuzzo**- e i successi dei primi negozi ci hanno spronato a proseguire. Abbiamo studiato gli esempi italiani (U2) e esteri, come Mercadona e Trader's Joe, e siamo arrivati alla conclusione che il **consumatore si sposta per il bisogno del prodotto, non delle promozioni. L'obiettivo è coprire più bisogni possibile**. La nostra direzione è quella del consumatore: e questo im-

plica non cedere a nessun listing; trattiamo solo quello che il consumatore compra". **Il prezzo o, meglio, il posizionamento, è dato dal mercato**, con una scala prezzi chiara e leggibile, al punto da inserire, nell'ultimo store aperto, il prezzo al pezzo per tutti i prodotti, dall'alimentare al non food. Questo permette ai clienti di fare vera comparazione tra le marche nonostante le sgrammature delle confezioni.

"Da noi ciascun consumatore davanti allo scaffale può comportarsi coerentemente al suo posizionamento sociale, che è dinamico -continua Apuzzo-, vuol dire lasciargli decidere cosa acquistare e quanto spendere in base al bisogno del momento, non in base a strane sirene". Il retailer torna a fare il proprio mestiere e gestisce gli spazi: per un negozio di 800 mq ci sono circa 11.000 referenze di cui il 40% freschi (Lcc esclusi).

L'assortimento si asciuga nelle commodity per lasciare spazio alla copertura di bisogni diversi. Per esempio, meno farine 00 e più varietà speciali. Anche la mdd Selex rientra nella regola. "Considerando la nostra dimensione aziendale, abbiamo scelto di dedicarci a un progetto di vendita affidando gli acquisti e tutti i rapporti con l'industria a Megamark. In questi anni abbiamo capito che non si può essere ibridi, pur riconoscendo il valore di alcune insegne che fanno hi-low, perché fanno davvero ciò che dicono. Il problema è nelle dimensioni dei retailer in Italia: i progetti costano, per sostenerli ci vuole massa critica".

Un sostegno che serve anche per guardare ai nuovi competitor. "Macché discount -chiarisce Apuzzo-: il concorrente primario di Sole365 oggi è il fuori casa e il futuro va nella direzione di un punto di vendita che abbinati anche la ristorazione. Se il consumatore chiede questo bisogna farsi trovare pronti".



GIANCARLO PAOLA
DIRETTORE COMMERCIALE
DI UNICOMM (SELEX)

★ Il nuovo format di Sole365, aperto a fine aprile nel centro commerciale Campania, presenta prezzi al pezzo (numero fette pane, dosi) per semplificare la spesa



★ Per Sole365 l'obiettivo è soddisfare tutti i bisogni dei clienti, studiando il mercato e commissionando studi ad hoc



EUGENIO MORLACCHI
DIRETTORE COMMERCIALE
DI CONSORZIO C3

LA NOSTRA MDD NOI&VOI È STATA L'ANTESIGNANA DEI PANIERI A PREZZO FISSO, COME ARGINE ALL'ESPANSIONE DEI DISCOUNT E DEI BRAND DI FANTASIA DI PRIMO PREZZO. LA MDD COSTITUISCE PARTE INTEGRANTE DELLA PROPOSTA DI CHI FA EDLP SU TUTTO L'ASSORTIMENTO

Un'altra esperienza interessante di edlp è quella di **Tuttigiorni**, l'insegna di **Abbi Group** nata tre anni fa su idea di **Roberto Comolli**, direttore generale Food 5.0, società che si occupa di questo canale per Crai, presente in Sardegna e Campania, ma con importanti piani di espansione. **"L'edlp non fa uso di volantini e promozioni e si basa su due asset principali: freschi e mdd - chiarisce subito Comolli-**. In particolare, per noi **la private label rappresenta il cuore dell'offerta** con una presenza di 3.000 referenze sulle 8.000 totali. Il punto di partenza è che per noi **non ci sono categorie da coprire ma bisogni da soddisfare e su quelli interveniamo con i prodotti a nostro marchio**, gestendo le marche industriali per quel che servono". Comolli individua alcune **differenze tra la formula edlp e il discount**. "Quella più pregnante riguarda la numerica di referenze: il discount oscilla fra le 2.000 e

le 3.500; noi 8.000. Sul prezzo, invece, abbiamo una politica aggressiva che, nel caso del grocery, si basa su **analisi comparative**. Significa che riceviamo mensilmente analisi della media a scaffale di tre insegne e cinque negozi su cui basiamo la scelta del nostro prezzo -aggiunge il manager-. Questo ci consente di valutare e offrire una reale convenienza rispetto ai nostri competitor, immediatamente percepibile dai clienti". La redditività dei negozi Tuttigiorni è interessante e in continua crescita: il negozio di Cagliari registra 18 mila euro al mq e i clienti sono cresciuti del +50% dal 2022, anno dell'apertura, ad oggi.

C'è una metratura ideale per il discount? Sembrerebbe proprio di no, visto che si va alla prossimità agli ipermercato, come i 19 **Iper Tosano, Tosano**, ma anche supermercati come **Mega** che dalla prima apertura a Piavon

di Oderzo (Tv) nel 2013 ha sviluppato 17 negozi in edlp. "Si tratta di punti di vendita altamente performanti -sottolinea **Giancarlo Paola**, direttore commerciale di **Unicomm (Selex)**- che puntano sull'edlp, pochissime promozioni e focus sulla marca e sul servizio nei reparti freschi, tutti aspetti che i discount normalmente non hanno. La nostra esperienza, confermata da quanto si osserva sul territorio nazionale, è che l'edlp si afferma principalmente in alcune aree e in determinati scenari competitivi. Le nostre aperture dei Mega sono state dettate da quanto emerso da analisi di geomarketing -conclude Paola- e spesso abbiamo preferito il classico Superstore Famila al Mega e viceversa".

Intanto a Milano **Carrefour Italia** ha lanciato **Carrefour Contact**, formula che intende cambiare la percezione del prezzo dei clienti partendo dalla revisione completa dell'assortimen-

to e da una comunicazione spinta sulla convenienza. Una formula al momento applicata a negozi già datati dai risultati non particolarmente brillanti.

"Il primo test è partito il luglio scorso a Milano, in piazza Angilberto, da un vecchio Carrefour Market -ha spiegato a un recente convegno di Kiki Lab Matteo Bortolazzi, head of business model di Carrefour Italia-. Parliamo di uno store che su circa 900 mq offre 7.000 referenze molto spinte sulla mdd, con prezzi allineati a quelli dei discount, cioè riducendoli del 10%, e il presidio di tutte le unità di bisogno. Come ogni edlp che si rispetti niente promozioni e volantini, ma una comunicazione forte e martellante sulla convenienza, in un allestimento più spartano che prevede reparti freschi ma solo a libero servizio. Siamo ancora in fase di test -ha concluso Bertolazzi- ma l'idea è di aprirne altri 10 entro l'anno".

Tante formule tra loro diverse, tante



★ Focus sulla convenienza nel nuovo format Carrefour Contact aperto da Carrefour Italia a Milano

quante le insegne e le aree sulle quali gravitano, ma accomunate dal desiderio di semplificare l'operatività: quella del consumatore, non più distratto dalle promozioni; quella del retailer, il cui compito è di ascoltare il cliente e organizzarsi con la massima razionalità, e quella dell'industria riducendo i picchi e le rotture di stock.



QUALITÀ, DESIGN, GAMMA.
IN UNA PAROLA, ALBER'S.



EFFETTO ALBER'S. SENSAZIONE UNICA.

Scegli i nostri servizi, continua a crescere con noi.



• Calzetteria ed intimo in trend, nella quantità che vuoi



• Qualità certificata e prodotti bio



• Logistica, allestimento e visual merchandising



• 60 anni di esperienza, un know-how unico



• Your Brand's Smiling, il nostro private label service. 1° Classificato ai PLM Awards 2024 altri prodotti non food di Edizioni DM