

FORUM CDO AGROALIMENTARE XV EDIZIONE
**LA METAMORFOSI DELL'AGROALIMENTARE:
salute, filiera, innovazione e marketing**
26/27 Gennaio 2018 Milano Marittima (RA)



Official Partners



Sessione 3: LA DISTRIBUZIONE MODERNA DOPO LA CRISI DEI CONSUMI E LA VENDITA ONLINE

Andrea Vai

Buon pomeriggio a tutti, riprendiamo con la seconda sessione del Forum. In due parole io sono Andrea Vai, sono coniugato, ho due figli e oggi sono responsabile di Nuova Coccodì, un'azienda che produce uova, confezioniamo circa un milione di uova al giorno, e insieme a questa attività sono nel consiglio di Reolì, una start-up innovativa che produce un olio spalmabile, e del Consorzio Dorì Europe per la produzione di un kiwi giallo tutto italiano.

Io chiamerei al tavolo Giorgio Santambrogio, Amministratore Delegato di VEGÉ Italia. Grazie Giorgio.

Giorgio Santambrogio

Allora signori, buon pomeriggio anche da parte mia. Volevo ringraziare gli amici Angelo Frascarelli e Giancarlo Paola per avermi invitato oggi.

Voi sapete che, quando parlano su un palco con una platea così qualificata, di norma gli oratori usano l'espedito della captatio benevolentiae per prendersi già un appealing rispetto alla sala. Io invece, rompendo il paradigma, potrei prendere una captatio malevolentia, in quanto sono non solo Amministratore Delegato di Gruppo VEGÉ, ma anche Presidente di ADM, che è l'associazione di tutta la distribuzione moderna italiana, e quindi sono colui da guardare in cagnesco da parte vostra.

Allora facciamo una sana via di mezzo. Non introdurrò la captatio benevolentiae dicendo, che peraltro è molto vero, di essere stato lieto di aver interrotto stamattina un consiglio di amministrazione, essermi sparato tre ore di macchina da Milano ed essere venuto qui, perché è un desiderio che mi è venuto sentendo le vostre relazioni e che sarebbe stato bello che gli illustri oratori, che mi hanno preceduto sul palco un attimo fa, avessero avuto come astanti in sala tutta la distribuzione moderna italiana.

Sarebbe stato un coup de theatre, perché raccontare e udire quello che io ho sentito è un'esperienza decisamente formativa e posso dirlo con un minimo di cognizione di causa, perché mi presento in

un nano secondo, perché non è importante chi sono, sono qui soprattutto per rispondere alle vostre domande, per sentire i vostri quesiti, per aprirmi alle vostre considerazioni. Mi chiamo Giorgio Santambrogio, ho avuto la fortuna di essermi laureato e aver insegnato per diversi anni in Bocconi, dove ho insegnato anch'io marketing della distribuzione come il professor Marchini, che ho avuto il piacere di ascoltare poc'anzi e poi ho fatto una scelta di andare a lavorare nelle aziende commerciali.

Andrea Vai

Ma fra quello che si insegna e quello che si vive c'è un po' di differenza?

Giorgio Santambrogio

C'è una frustrazione continua nel capire ciò che si potrebbe fare, poi mi giro e a volte sono da solo e vedo che invece la vera verità è un po' diversa. Però si va avanti lo stesso.

Pensate che quando insegnavo marketing all'Università, e qui parlo non tanto col cappello di ADM, ma come VÉGÉ, dicevo che il retail italiano l'ha fondato la VÉGÉ, mai mi sarei prefigurato dieci anni dopo di essere l'Amministratore Delegato e di aver rifatto nascere il gruppo VÉGÉ.

Qui in sala vedo molti amici, quindi è bello anche condividere un po' le esperienze. Ora di cosa parliamo oggi? Io ho quattro slide che spiegano cos'è la VÉGÉ, ma giusto perché credo tantissimo nel mio gruppo.

Poi ho una slide sola che parla del commercio, parla del retail, parla di una nuova modalità con cui, anche giocando con gli acronimi, non siamo più grande distribuzione, organizzata o disorganizzata, non lo so. Anche perché nella grande distribuzione, se io parlo come VÉGÉ, noi abbiamo 3000 supermercati, la media è 500 metri quadri e sono quelli che vanno meglio, poi vediamo.

Non è neanche distribuzione moderna organizzata. A noi piace adesso farci chiamare Industria del Commercio e se c'è un'industria del commercio questa fa dei prodotti che da manufatto diventano prodotto. Adoro quello che hanno detto prima e cioè che un manufatto diventa prodotto quando c'è l'empatia con il cliente, il consumatore finale.

Allora l'industria del commercio fa una marca, la marca del distributore. L'abbiamo vista alla fiera Marca. Come presidente di ADM ho gestito la 2 giorni di Marca la settimana scorsa. La marca del distributore è una fantastica modalità, un fantastico strumento vostro, per voi, studiato per voi, per poter essere presenti negli scaffali.

Chiudo. Ho fatto l'esperienza universitaria, adesso ho fatto l'esperienza di Amministratore Delegato di gruppo VÉGÉ, quindi operativo giorno dopo giorno, e come presidente ADM sto vivendo un'esperienza più politica a favore delle imprese commerciali italiane. Perché cos'è ADM? ADM è l'associazione della distribuzione moderna che è al servizio di FederDistribuzione, cioè tutte le imprese distributive private, da Esselunga, Coop, Auchan, Carrefour, Selex, VÉGÉ, tutte, di ANCC cioè Coop e ANCD, cioè Conad. Quindi ribadisco che ADM, che rappresento come Presidente, è al servizio di tutta la distribuzione italiana.

Oggi ho trovato bellissima anche l'introduzione della metamorfosi dell'agroalimentare. Io uso un termine un po' più basso della metamorfosi, si parlava prima di evoluzione.

Evolutio dal latino, quindi la derivazione di evolvere, che significa srotolare un papiro. Evoluzione vuol dire srotolare un papiro e noi oggi srotoleremo i papiri dell'industria del commercio, cioè del retail e soprattutto della filiera. Ecco perché mi aspetto tante domande da parte vostra.

Un altro concetto che mi piace molto per l'evoluzione è ...

Chi di voi conosce Pokémon? Su le mani. Chi è il Pokémon bello, il più famoso? Pikachu, poi? Charizard, fantastico. Ci siamo messi d'accordo, abbiamo fatto le prove prima! Allora, i Pokémon ve li ricordate. Se un Pokémon non combatte, non riesce a evolversi e se non si evolve, muore. Si chiama mercato.

Quindi noi come impresa, come insegna del retail, come coloro i quali gestiscono il nobile lavoro di far uscire dalla terra qualche cosa, se non ci evolviamo e ahimè con il mercato, con un altro, un Pikachu non diventa un Rajchù, un Charizard non diventa un Cherminion.

Siamo tutti dei Pokémon, siamo tutti in un'arena competitiva, dove dobbiamo necessariamente evolverci, io potrei dire: "Signori, noi siamo Gruppo VÉGÉ, siamo un gruppo continuamente in crescita, abbiamo raggiunto 6,2 miliardi quest'anno, siamo tranquilli", ma non è vero assolutamente, non è vero.

Non è questione di fatturato. Che brutto parlare solo in termini economici. Si tratta di evoluzione concettuale, evoluzione del rapporto col consumatore, evoluzione della filiera. Oggi vorrei parlare dell'evoluzione della filiera, evoluzione del punto di vendita.

Non ho fino a mezzanotte, ma un quarto d'ora ce l'ho Andrea?

Cosa vuol dire VÉGÉ? VÉGÉ è un acronimo che deriva dall'olandese. Innanzitutto è il primo gruppo nato in Italia perché è nato infatti il 20 maggio del '59 e il suo nome è una crasi dall'olandese "VERkoop GEMEenschap", che vuol dire "vendere insieme".

VÉGÉ è il cambiamento del paradigma, significa appunto vendere insieme e io lo interpreto in maniera trasversale, cioè insieme tra noi, industria del commercio, ma anche vendere insieme con voi, la filiera.

Guardate che bello: salute, filiera, Innovazione e marketing. Chapeau a chi ha fatto il titolo, perché è veramente bellissimo. Metamorfosi e salute, filiera, innovazione e marketing.

Andrea Vai

Ma ci sono ancora gli olandesi in VÉGÉ? Ci sono degli olandesi?

Giorgio Santambrogio

No, siamo rimasti unici in Italia ed in Europa. Voi pensate ... allora io poi sono arrivato dopo, non ho fatto niente, quindi non è un'autoreferenzialità. VÉGÉ è nato nel '59, io ho la fortuna di essere nato un po' dopo, e mi hanno riferito che nel '67 c'erano 6200 punti vendita VÉGÉ in tutta Italia.

Voi pensate, come ADM posso fare pubblicità anche ai concorrenti, che a Milano di norma quando un cliente dice: "vado a fare la spesa" di solito intende "vado da Esselunga".

Mi hanno raccontato invece che nel '67, quando una donna doveva andare a fare la spesa diceva "vado alla VÉGÉ". C'erano 6200 punti di vendita, piccoli chiaramente, e la VÉGÉ ha creato un po' la distribuzione in Italia. Ripeto in un certo senso ha introdotto i discount, Andrea.

Andrea Vai

Io ho un trascorso in discount e in sala abbiamo anche Luca Boselli di Lidl Italia.

Giorgio Santambrogio

Ha creato i Sosty, i primi discount in Italia. Ha creato i Cash&Carry. Non è vero che li hanno creati i tedeschi, li ha creati Lombardini con Gros Market.

Andrea Vai

Scusa Giorgio, ma è una domanda che mi sorge un po' cattiva: "Ma perché nessuna catena italiana è andata all'estero?"

Giorgio Santambrogio

Dai, te lo dico dopo, posso?

Andrea Vai

Non so, sento loro cosa dicono.

Giorgio Santambrogio

Me lo fate dire dopo? Se no interrompo la condivisione dell'anima della VÉGÉ.

Quindi VEGÉ ha fatto un po' di cose, ha fatto la prima sponsorizzazione culturale con alcune opere della Galleria degli Uffizi negli anni Settanta, ha creato il Laboratorio Verde Sidis con tutti i prodotti a marchio. Che bello! Questa era la VEGÉ.

Siamo quelli che negli ultimi 3 anni, rispetto a tutti i gruppi distributivi italiani, siamo riusciti a crescere di 2,4 punti, certificati da Nielsen nella GNLC, in cui ogni punto è un miliardo di euro, quindi VEGÉ negli ultimi anni è cresciuta di oltre 2,4 miliardi di euro. Certamente non solo di aumento di vendita, ma soprattutto con acquisizioni.

Vedete Charizard, Cherminion e Rajchu? Perché è un gioco quasi a somma zero. Abbiamo visto quali sono i consumi alimentari. Siamo riusciti, i nostri imprenditori, gli imprenditori che io rappresento sono riusciti a fare questo.

E non è importante essere il numero 1, il numero 2, il numero 3 in Italia, anche perché se si indovina la formula e io ho un consiglio che do ai miei illustri imprenditori su qual è la forma del futuro, poi Andrea possiamo dividerla: si può crescere anche se non si hanno ipermercati, centri commerciali o quant'altro.

Questa è un po' la situazione odierna in Italia. Sempre i dati di Stefano. Vedete un po' com'è VEGÉ? Siamo piccoli, brutti e cattivi, nel senso che abbiamo pochissimi ipermercati. All'interno del gruppo abbiamo un fior di imprenditore che si chiama Andrea Tosano che è l'eccellenza del retail italiano. In questo periodo di crisi sta guadagnando circa 14 punti percentuali quest'anno sull'anno precedente.

Però i miei imprenditori sono molto più bravi a gestire i supermercati e le superette di attrazione, che un professore di marketing direbbe: "Giorgio, ma è un ossimoro, o è una superette ...

Andrea Vai

Ma fra queste categorie: iper, super, superette, discount, quali superfici tu vedi come superficie del futuro?

Giorgio Santambrogio

Supermercati e superette.

Andrea Vai

Supermercati e superette. Gli iper?

Giorgio Santambrogio

Assolutamente no. Mi scusino i signori colleghi che magari sono qui in sala e che hanno gli iper, ma chiunque sta allestendo iper, qualsiasi impresa, parliamo ad esempio di Ipercoop, Auchan, Carrefour, stanno iniziando ad ipotizzare di ridurre la superficie netta di vendita, ma non è soltanto la riduzione in termini di dimensione.

Andrea Vai

E questo per i produttori cosa comporta?

Giorgio Santambrogio

Un aumento delle chance, paradossalmente un aumento delle chance. Ci arrivo

Andrea Vai

Perché?

Giorgio Santambrogio

A mio avviso oggi nella grande distribuzione ci sono troppe referenze, ma non va bene così. Dobbiamo fare una cernita, una sorta di processo di essenzialità assortimentale e lo dico con molta tranquillità, sicuro che sarò smentito tra un anno, due anni, tre anni.

Tutto il prodotto che è meramente grocery, tutto il prodotto sul quale non si riesce a creare una story-telling, tutti i prodotti con cui il consumatore non riesce a creare un rapporto di empatia e su cui ci si accanisce con una battaglia di prezzo, fa sì che si venda il prodotto coeteris paribus, al minor prezzo.

A mio avviso e soprattutto secondo i nuovi consumatori, che sono molto smart, questi prodotti rischiano di uscire dagli scaffali e verranno acquisiti tramite portali, che sia la Amazon della situazione, ma anche i portali proprietari nostri. On sintesi, quindi, paradossalmente tutto il 100% delle metrature dei nostri punti vendita devono diventare vostri.

Non posso più fare la guerra sulle eco-dosi del Dash, perché ci sarà un dumper che le farà al prezzo più basso e col portale in due ore me le porta a casa gratuitamente. Io devo valorizzare tutti i vostri prodotti. Ecco perché sono lietissimo di essere qui con voi oggi, perché io come Giorgio Santambrogio non voglio rappresentare la distribuzione, non ho le physique du role, ma rappresento almeno VÉGÉ e dico che il futuro è quello di avere dei punti di vendita che, sebbene siano inferiori come dimensione, hanno più metri lineari, più metri quadrati su prodotti sui quali il cliente entrando vuole usare i cinque sensi e non solo il sesto senso che è questo, sebbene dopo lo riprendo ed è da utilizzare.

Andrea Vai

Guardate che è importante. Io condivido l'analisi. Ormai ce la si dice tutti: iper, grandi superfici sono in profondissima crisi, anche perché tutta quella che è la parte del bianco, degli altri prodotti che sono no-food saranno cannibalizzati da tutta quella che è la parte online.

Questa opportunità del ritorno della piccola superficie o delle superette è sicuramente interessante e va colta, dobbiamo avere la capacità anche come produttori di andarla a cogliere.

Giorno Santambrogio

Io ai miei imprenditori cerco di dire: "Ragazzi non aprite punti vendita, riconvertiamo quelli che abbiamo, facciamoli più belli, captive, ammalianti, colorati, e dove il 70% sia rappresentato dal prodotto ittico, macelleria, gastronomia, ortofrutta, free-from, rich-ness, vegano, vegetariano, chilometro zero e organic. Se noi incominciamo a fare questo ...

Andrea Vai

Questo significa anche più margini.

Giorgio Santambrogio

Signori, se noi ci facciamo ancora la lotta sulla pasta da chilo che troviamo da Amazon o su altri portali di e-tailer, non va bene. E non va bene neanche al consumatore. A proposito, è un termine desueto, che brutto che è!

Il consumatore è un termine coerente con il punto di vendita, se io sono un punto di vendita è un consumatore. Se sono un punto di acquisto diventa acquirente. Adesso siamo clienti? No, siamo di più, ancora di più, siamo "persone, individui" e se siamo persone e individui il punto di vendita deve diventare un Point of Meeting, un punto di incontro, un punto di apprendimento.

Mi è piaciuto tantissimo prima il professor Marchini che diceva che dobbiamo fare cultura dell'alimentazione e io la cultura non la faccio spiegando cos'è la candeggina, ma io spiego la filiera dei vostri prodotti, la conoscenza dei vostri prodotti.

La distribuzione deve spiegare non più ad un consumatore ma al cliente, cittadino, utente cos'è questo prodotto, quali sono le sue caratteristiche. Ecco perché come ADM, come presidente ADM insieme al collega di IBC abbiamo promosso in GS1 un progetto per andare a catalogare, a digitalizzare tutta la semantica delle etichette.

Stefano Galli prima ha fatto vedere tutte queste slide, per cui non andiamo più a classificare e a misurare le performance di pasta, semola secca, caffè tostato normale, decaffeinato. No, ma tutte le caratteristiche di prodotto vengono analizzate e vengono rankizzate in base alle caratteristiche

intrinseche di prodotto ed è bellissimo perché andiamo a scoprire tutto quello che mi ha detto prima, l'evoluzione saggia e intelligente.

Prima è stato detto che i prodotti gluten-free sono superiori alla media del censimento dei signori che sono affetti da celiachia in Italia, dieci volte tanto, e lo posso dire come grande distribuzione. Aumentano i prodotti sullo scaffale, quindi che cosa vuol dire? Vuol dire che dobbiamo fare cultura e la cultura non la faccio soltanto io retailer, la cultura dell'alimentazione la faccio insieme a voi. Io devo spiegare al cittadino, persona, individuo qual è il vostro prodotto.

Quindi per rispondere compiutamente alla tua domanda: non temo che la diminuzione della dimensione del punto vendita vada a inficiare le performance dei vostri prodotti perché sono i vostri prodotti che saranno protagonisti nel futuro sullo scaffale della distribuzione moderna.

Non sto abiurando la bontà dei prodotti grocery o della cura della casa o della persona, ci mancherebbe altro! Chiunque di noi deve lavarsi, pulirsi, prendere il caffè piuttosto che la pasta piuttosto che pulire la casa, come dicevamo prima candeggina, detersivi.

Ma questi prodotti, se non riescono ad evolversi, ahimè rimangono mere commodities e ci sarà sempre uno che fa il prezzo più basso e se funziona il modello perché poi qui allora ...

Però signori perché io credo che, ritorno a VEGÉ, è importante non avere i 15.000 metri quadri? Perché nei 15.000 metri quadri non c'è più la famiglia Bradford degli anni Ottanta che con la macchina, tre figli, il cane e la station wagon, andava all'ipermercato nel centro commerciale, ci stava il sabato e la domenica, andava a prendere la pizza nel roof, ecc.

Adesso c'è: "per alcuni prodotti vado sull'online, per altri prodotti vado in 400 metri quadri e voglio i vostri prodotti.

Vi spiego chi l'industria del commercio, perché tutti adesso parlano del commercio, perché la prima settimana dell'anno lo sport preferito è fare dei tweet piuttosto che dei post su Facebook, sull'1 centesimo dei sacchetti bio con la norma del governo.

L'industria del commercio è ben altro. E' questa: rappresenta come valore aggiunto il 7% del Pil, il 10% dell'occupazione. L'industria del commercio è fatta da centinaia di persone, imprenditori italiani che alla mattina, come dicono a Milano, "alzano la cler" e verificano come possono combattere e come possono sopravvivere rispetto a dei dumper come sono ad esempio alcuni online.

Questa è l'ultima slide. L'evoluzione del cliente anche qui lo ribadisco e quindi mi avvio anche alla conclusione. Non c'è più il consumatore, non c'è più l'acquirente, non c'è più il cliente, c'è la persona, c'è l'individuo.

Il punto di vendita non diventa più il punto vendita, cito uno a caso ma senza offendere, dell'autogrill claustrofobico con layout obbligato. Il punto vendita deve essere un punto di accoglienza, dove i commessi, dalla cassiera al gastronomo, al muletta, a tutti coloro che operano nel punto vendita, devono evolversi, srotolare il papiro, Pikachu che diventa Rajchu, e diventare dei food consultant.

Il signore che è alla cassa non deve soltanto passare subito i prodotti, anzi la tecnologia aiuta, ma può consigliare alla signora che ha la figlia vegana quali sono i prodotti, se ha delle intolleranze quali sono i prodotti, così come il gastronomo può spiegare la filiera.

Se noi non accettiamo che il nostro personale diventi food consultant siamo rovinati, perché non c'è più il concetto bellissimo, che io adoro ed è peraltro anche il jingle di Sidis, che è il piacere di fare la spesa. Se noi non recuperiamo il piacere di fare la spesa, voi tutti, noi tutti ci troveremo sul divano il sabato sera con un iPad e in due ore ci arriva la merce a casa. Ma non è quello che vogliamo, perché online io non posso chiedere al gastronomo qual è la filiera di questo prodotto, quali sono le caratteristiche del medesimo, come si accompagna col vino, con il pesce, se è meglio Sauternes con il Roquefort o è meglio il Monbazillac.

Il piacere di fare la spesa si fa con dei punti di vendita nuovi, trattando il cliente come cittadino, individuo, mettendo nei punti vendita i vostri prodotti, con i quali il cliente crea empatia, sennò rimangono dei manufatti, lo dicevamo prima.

L'utilizzo dei social. Io ho la fortuna di avere circa 41.000 follower su Twitter. Non passa giorno senza un mio tweet e anche tramite questi cerco di fare educazione alimentare. È importante.

Noi sappiamo tutto degli iPhone, degli iPad e degli iPod, dell'X, ma cosa sappiamo del cibo? Noi sappiamo poco di ciò che mangiamo, di ciò che mettiamo nel nostro corpo, di ciò che usiamo, delle creme che mettiamo sul nostro viso. Questo vuol dire fare educazione alimentare e dei prodotti anche per la cura della persona.

Io non temo l'online, ma lo rispetto molto. Avrò una buona quota, diceva Stefano Galli, ci farà male soprattutto se si fa dumping. Quello che chiediamo al mondo politico, anche in modo trasversale, è che, visto che i nostri imprenditori italiani pagano le tasse sul territorio italiano, abbiamo le leggi sul sottocosto che non possiamo mettere più di 50 prodotti per tre volte all'anno, visto che abbiamo delle chiusure, sacrosante secondo me in alcuni periodi dell'anno, soprattutto sulle feste sacre, l'online può fare tutto, può probabilmente (non sono sicuro), avere delle maggiori facilitazioni fiscali, è aperto 365 giorni all'anno e può mettere prodotti col Black Friday a dei prezzi drammaticamente da dumping.

Andrea Vai

Però l'online ha anche comprato del fisico, come mai? Parliamo di Amazon che ha acquistato Whole Food.

Giorgio Santambrogio

Sì, chi di noi approccia l'online in una visione manichea, secondo il mio umile pensiero, sbaglia. Il futuro non sarà più solo fisico, ma non sarà soltanto dell'e-commerce. Il futuro sarà tale per cui ci sarà un'armonica integrazione dell'online, che ha bisogno del fisico. Quindi vedete appunto Amazon che ha comprato Whole Food.

Andrea Vai

E anche Alibaba sta investendo in negozi fisici anche in Cina e a Pechino. Quindi stanno investendo tanto nel fisico.

Giorgio Santambrogio

Assolutamente. C'è un intelligente, saggia armonizzazione. Come abbiamo detto prima, il cliente per alcuni versi comprerà il prodotto online, ma dovrà venire ai nostri punti di vendita. Nel food io voglio vedere il latte quando c'è la burrata, io voglio vedere l'uva, toccarla, voglio vedere le pere e toccarle. Nell'online lo vedo ancora complesso e spero che sia complesso.

Andiamo avanti e chiudiamo quindi con l'ellisse: *una filiera rinnovata*. Lo dicevamo prima: se noi continuiamo a tenere i prodotti che avevamo due anni fa, tre anni fa, abbiamo sbagliato. Vi sono tantissime evoluzioni. Il gluten-free piuttosto che il free-from, il richness, non è una moda. Occorre interpretare i bisogni dei nuovi cittadini, persone, consumatori.

E qui la marca del distributore ha fatto grandi passi. Per esempio la Marca del Distributore ha la quota di mercato maggiore nel bio rispetto alla marca industriale. Non solo: la marca del distributore, dati ADM, è fatta per il 91% da piccole medie imprese italiane, il cui rapporto duraturo è superiore agli 8 anni.

Quindi, quando mi intervistano a proposito del *"portare prodotti all'estero"*, una piccola media impresa italiana ha più chance di farlo attraverso la Marca del Distributore Premium: ad esempio Viaggiator Goloso, Saperi e Dintorni, FiorFiore, Tipicamente Italiano che è la nostra, può andare anche all'estero mettendo i vostri prodotti, che sono premium come marca del distributore premium, e stare sugli scaffali italiani e andare anche all'estero.

Chiudo. Le nuove esigenze del cliente le abbiamo dette, assecondiamole, capiamole. Diceva giustamente prima: noi abbiamo una fortuna, abbiamo milioni di clienti, cittadini, individui che entrano nelle nostre unità di vendita, con cui possiamo parlare, con cui possiamo interloquire, possiamo condividere concetti con loro, ma possiamo farlo insieme e migliorare il processo di filiera, quindi la capacità di interpretare i nuovi mood dell'individuo, persona, consumatore.

Chiudiamo con lo stato dell'arte e i rapporti di filiera.

Vi ricordate “Chi ha incastrato Roger Rabbit?” La famosa fidanzata di Roger Rabbit si chiamava Jessica Rabbit e amava dire: “io non sono cattiva, è che mi disegnano così”. Ecco, spesso la distribuzione moderna ha avuto atteggiamenti a volte prevaricanti, del tipo “io sono la grande distribuzione, rappresento 15 miliardi ecc...”, ma spesso però viene anche disegnata come: “sono quelli che strozzano in termini di marginalità nella filiera”.

Questa distribuzione non ci rappresenta, questa distribuzione che non ha la capacità di valorizzare i vostri prodotti non ci rappresenta. Ecco perché preferisco Roger Rabbit che è un vincente, ma sa perdere rispetto a Jessica.

Andrea Vai

Grazie a Giorgio Santambrogio. Parto dall'ultimo tuo spunto e arriva subito una domanda: “Ma come può crescere l'agricoltura italiana se la grande distribuzione, quando acquista dei prodotti italiani, talvolta basa il prezzo sulle quotazioni dei prodotti esteri?”

Giorgio Santambrogio

Non cresce, se fa così non cresce. Allora noi abbiamo visto anche dalle immagini che ha fatto vedere Stefano Galli prima, quando si diceva “bandiera italiana, prodotto italiano, stemma italiano”. Questo è la classificazione che molti mettono e devono metterlo se è veramente così. Come ADM non vogliamo fare i censori, perché non è il nostro ruolo, però io voglio che ciò che quello che metti sul pack, che sia marca del distributore o prodotto industriale, sia veramente la vera verità.

Allora il consumatore italiano vuole un prodotto italiano, non per demagogia nazionalista, ma perché nella filiera noi siamo più bravi, voi siete più bravi, non esiste il contrario, veramente. Se ho detto prima che il futuro della distribuzione moderna organizzata è di avere il 70/75/80% del fatturato nel fresco e il prodotto fresco deve essere un prodotto italiano.

Fresco vuol dire ... allargato certo, metaforicamente ho detto fresco ... quindi se il comparison è il dumper di Amazon o il prodotto straniero su cui, anche qui lungi da me fare nazionalista, su cui però abbiamo meno garanzie, perché abbiamo una legislazione magari diversa in un altro Stato, se il confronto è sul prodotto straniero noi come distribuzione perdiamo non dando a voi non tanto un vantaggio, ma pari condizioni come gli altri. Quindi non è un mea culpa, ma è quello che dovremmo fare per dar valore ai vostri prodotti.

Andrea Vai

Io chiedo a Luca Guicciardini, che è in sala e vedo laggiù, se può raccontarci la sua esperienza come Latte Maremma con la distribuzione.

Luca Guicciardini

La mia esperienza è questa: noi abbiamo una Cooperativa Latte Maremma in Toscana, in una zona vocata per le produzioni, e la nostra esperienza è stata che siamo sopravvissuti a trent'anni di difficoltà e siamo riusciti piano piano a diversificare molto il prodotto, cioè a trovare nel mercato un legame al territorio, cioè la Maremma.

Siamo riusciti, come è stato fatto nel vino, a vendere dei prodotti di origine geografica: latte alta qualità, agricoltura integrata, e abbiamo diversificato anche nei formaggi col Gran Maremma, con una battaglia molto molto dura di fronte a grossi gruppi tipo Granarolo, Parmalat, quindi multinazionali, e ancora oggi abbiamo dei risultati positivi, tanto che noi nel 2017 siamo ancora cresciuti con un +2% nel latte, quando il latte a livello nazionale fa -8%. Considerate che oggi il private label vale 55 a volume, cioè su 100 litri di latte 55 sono a marchio private label.

Andrea Vai

Quindi uno spazio c'è se si lavora sui regionalismi ...

Luca Guicciardini

Lo spazio c'è, se uno lavora bene e riesce a legare al territorio oppure con dei prodotti magari diversificando, quindi degli yogurt magari ai frutti di bosco locali oppure magari dei formaggi, per es. noi abbiamo creato un Gran Maremma, abbiamo fatto un latte di agricoltura integrata da due litri, che stiamo cercando delle nicchie.

Nella nicchia, quindi anche nella tipologia del prodotto, abbiamo fatto dei mezzi litri delattosati, abbiamo fatto l'alta qualità con una consegna super-fresca, perché abbiamo circa 100 furgoni in distribuzione, siamo riusciti a mantenere delle quote di mercato in un mondo difficilissimo, che è quello del latte, che negli ultimi cinque anni ha perso un -20%, dando spazio magari a prodotti come latte di soia, latte di riso, avena, eccetera.

Quindi, se uno lavora bene riesce a combattere questa battaglia con dell'innovazione anche nel packaging, nella comunicazione. Secondo me c'è ancora spazio per i prodotti regionali, come diceva prima il collega, che appunto spiegava che ancora oggi in Italia abbiamo degli spazi nel prodotto regionale che sta crescendo, nel settore dell'artigianato.

Giorgio Santambrogio

Guarda, assecondo la grande questione e condivido dicendo, in senso iperbolico, che noi abbiamo in VEGÉ oltre 2900 punti vendita e ai miei imprenditori dico: "facciamo 2900 assortimenti diversi", perché ogni bacino di utenza può avere delle caratteristiche precise, diverse dal bacino di utenza di un punto vendita a 20 chilometri di distanza.

Quindi Amazon va bene, ma il tuo prodotto Amazon non riesce a capire se deve venderlo in quella località o in un'altra località. Se noi riusciamo a fare, e non è demagogia ragazzi, non è demagogia, perché è la sopravvivenza, è Pikachu e Rajchu, cioè se voi riuscite con la distribuzione italiana o straniera non importa, ma con il punto vendita da 500 metri quadri che avete a fianco, a garantire questo prodotto e un altro a tre chilometri di distanza, questo è il futuro.

Non è più il centro commerciale da 15.000 metri quadri, dove ci si perde e dove si trovano i prodotti globalizzati. I prodotti globalizzati li prenderemo sempre con l'iPad, ma io il tuo formaggio della Maremma lo voglio trovare nel piccolo punto di vendita VEGÉ che ho ad Arezzo e magari diverso nel punto vendita che ho a Forlì o Ravenna.

Andrea Vai

Giorgio, la domanda è d'obbligo visto che, da notizie che sono ormai sulla bocca di tutti, il 15 febbraio dovrebbe aprire il primo punto vendita di Aldi, discount tedesco, e poi fra qualche mese è atteso anche l'arrivo di Leader Price. Cosa succederà in Italia con l'arrivo di questi due player? Questo significa che il mercato italiano è comunque interessante?

Giorgio Santambrogio

Prima il concetto è stato espresso molto bene sia da Stefano Galli che dai professori. C'è in atto questa sorta di polarizzazione che a voi interessa, perché è una polarizzazione dei clienti, consumatori, individui, è una polarizzazione dei prodotti, dei prezzi, quindi una polarizzazione dell'assortimento.

Quindi se voi, chiunque di voi è nella pancia mediana, potrà avere qualche problema. Se invece si butta su ... non dico il primo prezzo, perché è brutto, diciamo un rapporto qualità-prezzo tale per cui è più avvantaggiato il prezzo, quindi sta in basso, può andar bene e può essere nel supermercato, ma principalmente può essere nel discount.

Ecco perché c'è l'ingresso di Aldi, che fiuta che c'è un vuoto d'offerta. In realtà non c'è un voto d'offerta, perché Eurospin, che sono bravi, che hanno fatto mille punti di vendita, ne hanno fatto uno alla settimana per vent'anni, 50 settimane, quindi gli ci è voluto 20 anni, voglio vedere Aldi cosa fa. Però ...

Giorgio Santambrogio

Quindi sì, Aldi è bravo, può entrare, lotterà con Eurospin, con Lidl e gli altri discount e colmeranno il vuoto del basso, ma nel contempo, come abbiamo detto prima, c'è una continua richiesta di cultura di prodotto e la cultura di prodotto è nell'area dei premiumness.

Ma facciamo un po' di chiarezza: un prodotto bio non necessariamente è un prodotto italiano, non necessariamente è a chilometro zero, non necessariamente è vegan, non necessariamente è rich-in o free-from. Quindi ci sono diversi prodotti, diverse nicchie, tutte in crescita.

Chi è nella pancia del mercato può avere dei problemi perché il consumatore si sta polarizzando, quindi il prodotto, scusatemi il termine, mi scusino il termine i signori fornitori che hanno prodotti nella pancia, il prodotto banale non interessa più.

Ecco perché la marca del distributore premium cresce. Se i vostri prodotti riescono a essere alti stanno bene oppure ci si butta sul basso ed è un altro target.

Andrea Vai

Marco Clementi, di Eurospin, Lei come la vede con l'ingresso di Aldi? Lei come la vede la distribuzione in Italia dei prossimi 2/3 anni?

Marco Clementi

Domanda facile! Io in realtà rispondo con una domanda a mia volta, nel senso che io lavoro per Eurospin Tirrenica, che è una società del gruppo Eurospin Italia, come buyer gastronomia, quindi con il mio responsabile e i colleghi acquistiamo prodotti per i banchi serviti del nostro gruppo, della nostra azienda, che serve Marche, Toscana, Umbria e Romagna in particolare.

Quello che brevemente mi ha colpito di questi primi interventi che ci sono stati è il fatto che confermano l'esperienza che nel mio piccolo faccio tutti i giorni, l'esperienza che faccio tutti i giorni ossia, nel mondo Eurospin Italia, Eurospin Tirrenica è stata la prima società che per intuizione della proprietà ha inserito i banchi serviti macelleria, gastronomia e pescheria all'interno dei punti vendita.

Questo ha contribuito molto al successo, perché si respira proprio questa esigenza di familiarità della persona che entra nel punto vendita e vuole vedere, conoscere, sapere con chi ha a che fare, con tutte le sfumature e le eccezioni del caso, perché poi non sempre prodotto del territorio vuol dire per forza prodotto italiano.

Però questi operatori dei banchi nel nostro caso sono, nella quasi totalità, aziende esterne che prendono in affitto il banco, si portano la loro clientela e spesso ci costringono a mettere sotto contratto piccoli panifici, piccoli caseifici, piccoli salumifici del territorio.

Detto questo, la domanda che a me viene è questa: "Come cambia il mio ruolo di buyer, il nostro ruolo di buyer dell'alimentare come cambia di fronte a tutto quello che è stato raccontato?"

Forse ecco mi viene da dire che, anche per contrastare l'avvento di questi grandi gruppi, bisognerebbe da parte nostra farsi questa domanda. Io prima coglievo l'ironia del fatto che ci dovrebbero essere ...

Giorgio Santambrogio

Eurospin non è un piccolo gruppo.

Marco Clementi

No certo, però ecco coglievo l'ironia del fatto che ci dovrebbe essere tutta la distribuzione qui ad ascoltare gli interventi di coloro che ci hanno preceduto. Sono d'accordo, cioè nel senso che forse dovremmo uscire di più da questo ... però ecco chiedevo a voi un paragone su questa cosa.

Giorgio Santambrogio

Allora noi dobbiamo mettere una palestra di prodotto per i buyer e mai più una palestra di sola negoziazione. Non sto dicendo che non ci vuole la negoziazione, anzi è necessaria perché Pikachu e Rajchu devono combattere. La negoziazione c'è, ma se tutti i nostri uomini che fanno gli acquisti

pensano solo ad allenarsi la sera nel fare i muscoli per la negoziazione, non è il futuro, è anacronistico, era il vecchio buyer degli anni 70/80 dove usava anche gli stratagemmi...E' così. Il buyer deve saper negoziare con voi, ma devi sapere i vostri prodotti, deve interloquire sui vostri prodotti, deve ribattere sui vostri prodotti, deve dire il suo prodotto è meglio di quello per le caratteristiche del prodotto e poi, anche qui coeteris paribus, questo prodotto deve bucare col cliente, deve comunicare direttamente col cliente. Se stiamo a fare solo il teatrino delle negoziazioni buttiamo via delle chance.

Andrea Vai

Giorgio, in due parole, io ho ancora solo due domande "Perché un'azienda innovativa deve dare a VÉGé un prodotto e non ad Amazon?"

Giorgio Santambrogio

"VErkoop GEmeenschap", perché noi vendiamo insieme, perché noi creiamo filiera come VÉGé. Amazon fa il mestiere del dumper, Amazon usa coloro i quali devono consegnarti in due minuti al prezzo 0 nel tempo 0 ad esempio a Gonnosfanadiga in Sardegna piuttosto che a Pachino e questo non è sostenibile nel lungo periodo.

Ho terminato un mio discorso, la settimana scorsa a Marca, ribattendo ad una osservazione posta da un signore in sala: "Voi eravate la distribuzione moderna, ma adesso non più, voi siete vecchi, perché la moderna è Amazon". Io ho appunto risposto e anche twittato: "La distribuzione moderna è colei la quale riesce avere il prezzo più basso nella consegna o nel punto vendita più bello, dando soddisfazione massima al cliente, rispettando l'uomo e la persona. Spesso se si fa solo e-tailer e si fa dumper, si incorre nel peccato di non rispettare l'uomo".

Andrea Vai

Quest'ultima affermazione è molto molto importante, quindi alla fine la persona conta. Io ho chiuso il mio conto con ING Bank, l'ho chiuso andando fisicamente nello sportello ING e vi garantisco che il rapporto umano è stato fantastico. Quindi questa affermazione la condivido al 100%.

Giorgio Santambrogio

Grazie signori, buon lavoro.

Andrea Vai

Grazie Giorgio.