

# Revamping tra i freschi

*Un esempio concreto, che ha portato a ottimi risultati, ci spinge a ragionare sull'importanza di una riflessione approfondita circa la gestione dei reparti del fresco della grande distribuzione.*

di **Lucio Smareglia** (DeltaTeam)

 Percorso di lettura:  
[www.largoconsumo.info/092009/PL-0909-001.pdf](http://www.largoconsumo.info/092009/PL-0909-001.pdf) (Pane e sostitutivi)

**C**erchiamo di sviscerare l'argomento del revamping nel settore dei freschi. Le nostre esperienze come **DeltaTeam** ci portano ad avere conseguito risultati lusinghieri in reparti strategici quali il SA.FO, le carni e l'ortofrutta, dove sono stati registrati incrementi percentuali dei fatturati dell'ordine del 20%, ma nel caso specifico prendiamo ad esempio la panetteria, a cui talvolta non viene data l'importanza che meriterebbe: pensiamo solo al fatto che in Italia vengono consumati circa 3 milioni di tonnellate di pane all'anno, con un fatturato di tutto rispetto, e che si tratta di un bene con frequenza quotidiana d'acquisto.

I risultati raggiunti in questo comparto, grazie al nostro intervento, sfiorano il 60% di aumento delle vendite, senza avere minimamente sacrificato il margine, ma anzi registrando un miglioramento dello stesso. Come è stato possibile arrivare sino a questo punto in un periodo macroeconomico così complesso quale quello che stiamo vivendo?

La considerazione che ha portato a muovere i primi passi in questo interessante caso di studio, sviluppato in questi ultimi anni, è stata quella di prendere atto delle notevoli differenze esistenti in Italia e all'estero in questo reparto. Altri reparti sono più simili e standardizzati, anche se si percepiscono chiaramente delle differenze qualitative abbastanza sensibili, ma la panetteria ancora oggi presenta delle discrepanze maggiori di quanto si creda. La mancata attenzione al reparto portava a sottoutilizzare gli spazi, non creando in questo modo un layout adeguato in termini razionali e di piacevolezza visiva, a ignorare le preferenze dei consumatori, a lasciare il presidio del reparto ai fornitori, il che, ovviamente, non poteva che portare ad avere scarse performance commerciali.

L'analisi del perimetro competitivo e strutturale dell'insegna ha quindi fornito i dati di riferimento per potere costruire il progetto vero e proprio.

## LE FASI OPERATIVE

Il primo tassello essenziale che abbiamo deciso di porre in essere ha riguardato la creazione di un gruppo di lavoro misto, coordinato da un capo progetto DeltaTeam, composto da un dirigente della sede centrale, da un responsabile di un punto di vendita e di un capo reparto, in grado nell'insieme di sapere valutare le criticità e proporre soluzioni ad hoc per ogni fase del progetto. Questo nell'ottica di non fare piovere dall'alto un generico know-how, ma in modo da coordinare e sviluppare le idee e proposte incanalandole nella direzione della ricerca della massima efficienza. Il coinvolgimento ottenibile con questo semplice metodo è stato decisamente elevato e ha permesso di stimolare e di coinvolgere il team ai massimi livelli. Il criterio guida tecnico seguito nel corso dell'intervento è stato quello di scomporre i complessi processi di acquisto e vendita in sotto-processi limitati e gestibili, di assegnare uno standard qualitativo/quantitativo a ogni step e di definire

una chiara responsabilità per ognuno di essi. In tale modo si sono drasticamente ridotte le aree e pressoché annullate le sovrapposizioni.

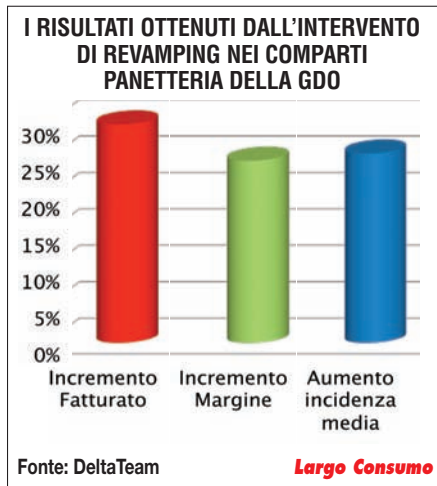
La prima fase operativa ha portato a un approfondito percorso di analisi su ciò che stava a monte del display, verificando e scremando il parco fornitori, gli articoli in offerta e le procedure che erano state stabilite per regolamentare i processi in entrata. In secondo luogo, una volta classificati i fornitori in termini prestazionali (qualità dei prodotti, assortimenti, rapidità consegne, prezzi), si è proceduto a studiare le peculiarità dei punti di vendita e del bacino utenti di riferimento per verificarne le specificità e le necessità e controllare la capacità dei fornitori di soddisfare le richieste; infatti, a seconda della tipologia di pane, sono stati settati degli obiettivi di reparto, individuando i mercati cosiddetti "bastione", le aree possibili di differenziazione dalla concorrenza, e il soddisfacimento di bisogni particolari/locali.

Per ognuno dei fornitori è stata quindi completamente rivista la scheda identificativa, aggiornandola in maniera più dettagliata e completa rispetto a quella prima esistente; sono stati assegnati rigidi criteri di orari di consegna, modalità di confezionamento, trasporto e scarico in magazzino. A complemento di questo step, il punto di vendita ha ricevuto anche una dettagliata serie di istruzioni riguardanti il controllo della merce in entrata e dei comportamenti da seguire in caso di conformità o mancato rispetto delle procedure. Parallelamente alla creazione di un processo razionale a monte, abbiamo unito la potenzialità dei fornitori con i bisogni dei consumatori, per creare il nucleo vero e proprio dell'offerta, vale a dire cinque diversi cluster di prodotto suddivisi per cinque diverse metrature dei punti di vendita.

Le tipologie di pane e pasticceria sono state divise in 8 categorie: Grano tenero, Grano duro, Pane condito, Specialità regionali, Pane integrale, Pane speciale, Focacce e pizze, Pasticceria. Incrociando queste categorie con le modalità di preparazione (Precotto, Surgelato, Forno proprio), si è ricavato uno schema assortimentale dettagliato a cui è seguito un particolareggiato layout espositivo, giudicato ottimo sia dal punto di vista della presentazione sia della facilità di lettura dell'offerta complessiva e, non ultimo, teso a migliorare la redditività del reparto, ponendo in chiara evidenza le referenze alto-vendenti e quelle a maggiore margine. L'attento



## DISTRIBUZIONE



monitoraggio quotidiano delle quantità invendute di tutte le referenze appartenenti al cluster di pertinenza ha consentito nel tempo di tarare al meglio la produzione, bilanciando i picchi di domanda con le scorte esistenti e con le produzioni ad hoc, migliorando ulteriormente l'efficienza del reparto e la soddisfazione della clientela.

In conclusione, è stato poi stilato un manuale operativo suddiviso in cinque fasi, destinato al capo reparto pane, all'addetto pane o al tecnico del pane e pasticceria, contenente minuziose descrizioni di tutte le operazioni di produzione, cottura, confezionamento, esposizione nonché riordino dei prodotti. Ovviamente anche la totale rivisitazione dell'ambientazione del reparto, unita al rifacimento del packaging, ha completato il revamping della panetteria, fornendo al consumatore finale un'esperienza d'acquisto completamente diversa dalla precedente. Tutta l'operazione ha avuto una durata di circa 4 mesi, partendo dal momento dell'approvazione del progetto sino ad arrivare al roll out dei primi punti di vendita. Il procedimento esposto viene regolarmente rivisitato due volte l'anno, per individuare sempre maggiori efficienze e incrementare così la marginalità del reparto. Naturalmente tale metodologia è stata esposta solo a livello generale (chi volesse avere ulteriori informazioni può scrivere all'indirizzo e-mail [info@delta-team.it](mailto:info@delta-team.it)), non approfondendo le dinamiche dei singoli step ma, essendo strutturalmente logica e semplice, risulta di facile replicabilità e applicabilità anche ad altri reparti del settore dei freschi, garantendo un concreto miglioramento dei risultati, una maggiore focalizzazione del personale e, soprattutto, un incremento sensibile dell'immagine dell'insegna nei confronti degli utenti. ■

## Focus

# La risposta di European Sud alle mutate esigenze del mercato e dei consumatori

**L**'European Sud s.r.l. produce e commercializza pane e prodotti tipici da forno pugliesi da oltre 30 anni, assecondando, nel tempo, l'evoluzione e le tendenze del settore. L'utilizzo della migliore tecnologia ha garantito il costante miglioramento del prodotto, nel rispetto della qualità e della tradizione. Anticipando una profonda mutazione dei comportamenti alimentari del paese, l'azienda ha posto in atto strategie capaci di intercettare la domanda dei consumatori, in un periodo di forte contrazione dei consumi. L'adozione di soluzioni alternative, frutto di una sostanziale modifica dei cicli produttivi, ha permesso la realizzazione di prodotti che hanno saputo contrastare il calo dei consumi. Il particolare processo produttivo, nato dall'esperienza e dall'applicazione di nuove tecnologie, ha ottenuto la certificazione di processo Iso 9001:2008, costituendo la base di un progetto innovativo destinato a soddisfare il consumatore reso più esigente e selettivo. La svolta è stata "portare il panificio" all'interno delle unità commerciali di vendita. Da qui la nascita del progetto **Pane ProntoForno** con l'utilizzo di pane lievitato, precotto e stabilizzato per il quale non è prevista la surgelazione. Il prodotto ha intercettato la domanda del consumatore disposto all'acquisto del pane anche ad un costo lievemente superiore, purché rispondente alle attese in termini di qualità, freschezza, fragranza e ampiezza di gamma.

### Un progetto "vincente"

L'azienda è partita dalla formulazione del prodotto, ottenuto con una miscela naturale prefermentata, fino alla implementazione delle linee di produzione adattate e rese idonee a tale lavorazione.

Un lavoro di preparazione che ha richiesto competenze professionali e numerosi test tecnologici. Il progetto, frutto di tecnologie e creatività aziendali, è stato sviluppato ed ottimizzato attraverso una partnership commerciale con il più grande gruppo della D.O. nel sud. La joint ha permesso il monitoraggio nella fase di vendita che ha reso possibili gli aggiustamenti necessari allo sviluppo e perfezionamento logistico-distributivo del prodotto. La fondatezza delle scelte, supportate dai risultati economici, ha confermato la validità dell'innovazione in linea con le attese del "nuovo" consumatore. Il progetto ha permesso di compensare il calo dei consumi, incrementando le vendite, aumentando per l'azienda la penetrazione del mercato e contribuendo a fidelizzare la clientela del retailer partner.



re il calo dei consumi, incrementando le vendite, aumentando per l'azienda la penetrazione del mercato e contribuendo a fidelizzare la clientela del retailer partner.

L'impegno dell'azienda è stato quello di raccogliere nuove sfide, concentrando gli sforzi su obiettivi destinati ad aumentare la percezione della "qualità rispondente". Un obiettivo che comporta il coinvolgimento del consumatore: a tale scopo, l'azienda ha saputo cogliere i segnali di un crescente interesse verso prodotti ad indirizzo nutraceutico, fino a non molto tempo fa solo timidamente rilevabili.

Il nuovo obiettivo, benché possa apparire di nicchia, ha determinato la necessità di nuovi investimenti, tuttora in corso e per i quali l'azienda ha commissionato una ricerca universitaria applicata. L'intenzioni è quella di non trascurare la potenzialità di un nuovo mercato che si ritiene proiettato ad una futura, costante crescita verso prodotti "funzionali" ad

indirizzo salutistico che tengano conto delle aspettative e della soddisfazione del consumatore finale.



European Sud S.r.l.  
Viale dell'Unità d'Italia, 710 - 74122 Taranto  
Tel. 099.7311236 - Fax 099.7313131  
[www.europansud.it](http://www.europansud.it) - [info@europansud.it](mailto:info@europansud.it)