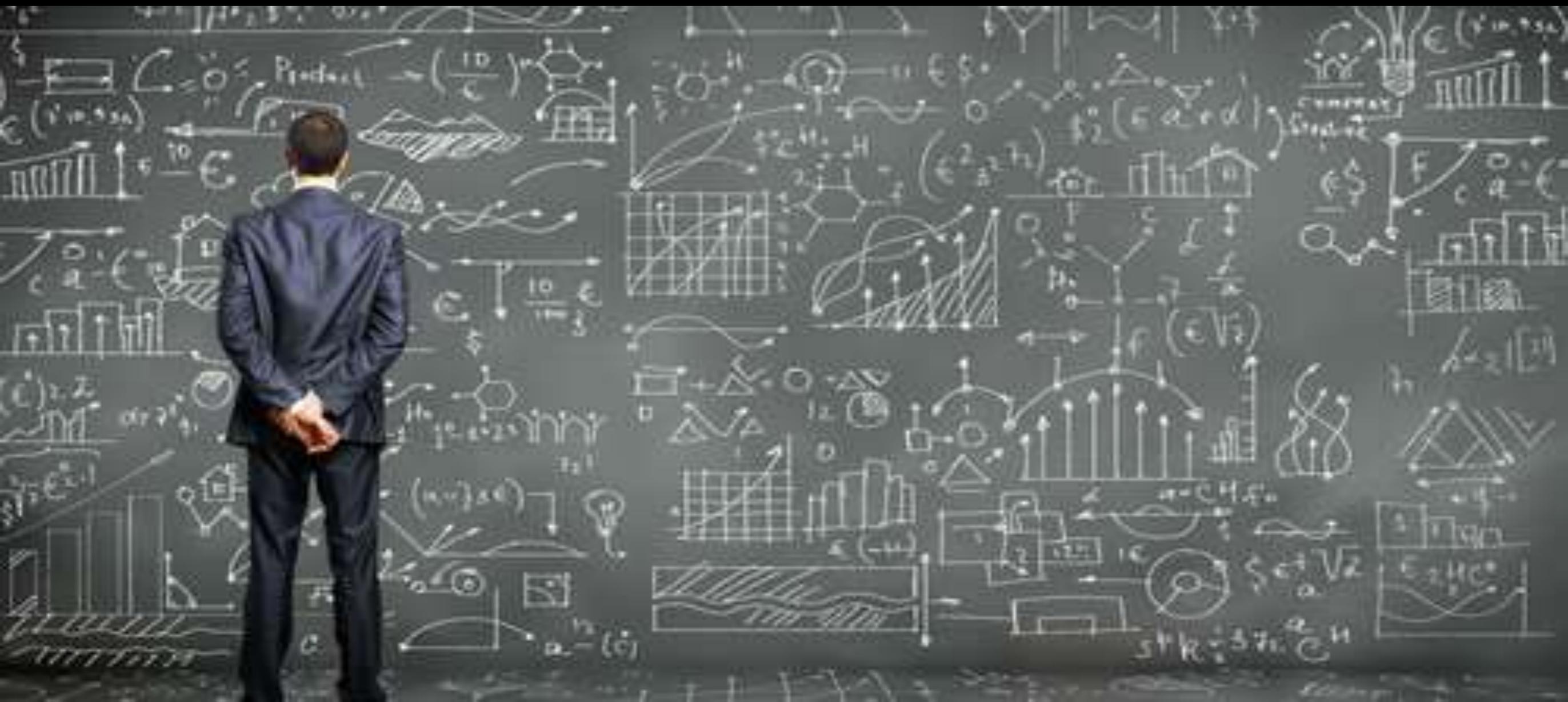


MARKETING STRATEGICO E COMPETITIVITA'  
OVVERO:

"LEADING WITH BIG DATA AND  
ANALYTICS: FROM INSIGHT TO  
ACTION"

In quale contesto stiamo operando?



A photograph showing four construction workers in safety gear painting the word "CRISIS" in large, bold, black letters on a light-colored wall. The workers are positioned at different heights, with ropes and pulleys visible, suggesting they are working from a suspended platform or scaffolding. The scene is brightly lit, and the background shows a blurred cityscape.

**CRISIS**

**WORST IS OVER?**

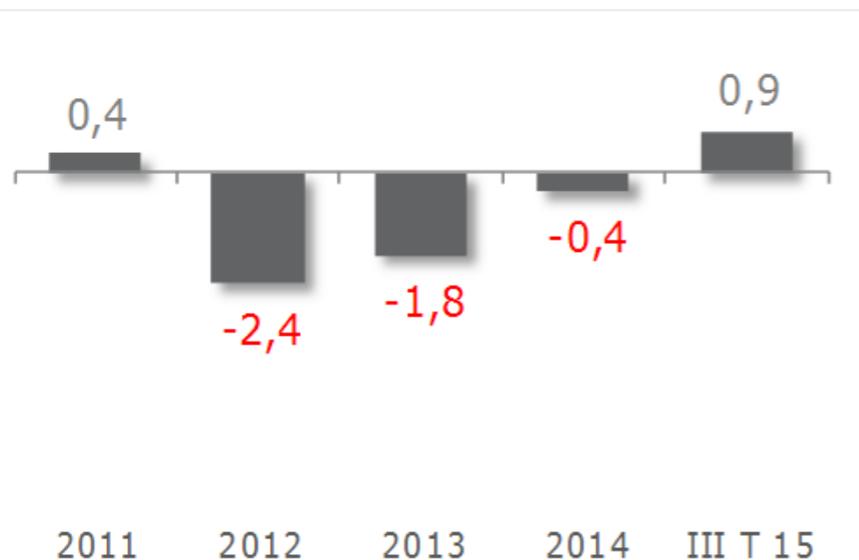
## Annual variations in GDP at constant prices

	2012	2013	2014	2015p	2016p
<b>Stati Uniti</b>	<b>2.2</b>	<b>1.5</b>	<b>2.4</b>	<b>2.7</b>	<b>3.0</b>
<b>Area euro</b>	<b>-0.8</b>	<b>-0.3</b>	<b>0.9</b>	<b>1.3</b>	<b>1.7</b>
- Germania	0.4	0.3	1.6	1.7	1.9
- Francia	0.2	0.7	0.2	1.1	1.3
- Italia	-2.8	-1.7	-0.4	0.8	1.2
- Spagna	-2.1	-1.2	1.4	3.0	2.4
<b>OPEC</b>	<b>5.8</b>	<b>2.2</b>	<b>2.3</b>	<b>1.9</b>	<b>3.0</b>
<b>Europa Orientale</b>	<b>2.3</b>	<b>1.8</b>	<b>1.3</b>	<b>-0.4</b>	<b>2.2</b>
- Russia	3.4	1.3	0.6	-3.5	0.5
<b>America Latina</b>	<b>1.9</b>	<b>3.0</b>	<b>1.1</b>	<b>-0.4</b>	<b>1.0</b>
- Brasile	1.8	2.7	0.1	-2.1	0.0
<b>Giappone</b>	<b>1.7</b>	<b>1.6</b>	<b>-0.1</b>	<b>0.9</b>	<b>1.7</b>
<b>Cina*</b>	<b>7.7</b>	<b>7.7</b>	<b>7.4</b>	<b>6.8</b>	<b>6.5</b>
<b>India*</b>	<b>4.4</b>	<b>6.4</b>	<b>7.1</b>	<b>7.4</b>	<b>7.6</b>
<b>Mondo</b>	<b>3.4</b>	<b>3.4</b>	<b>3.4</b>	<b>3.1</b>	<b>3.7</b>

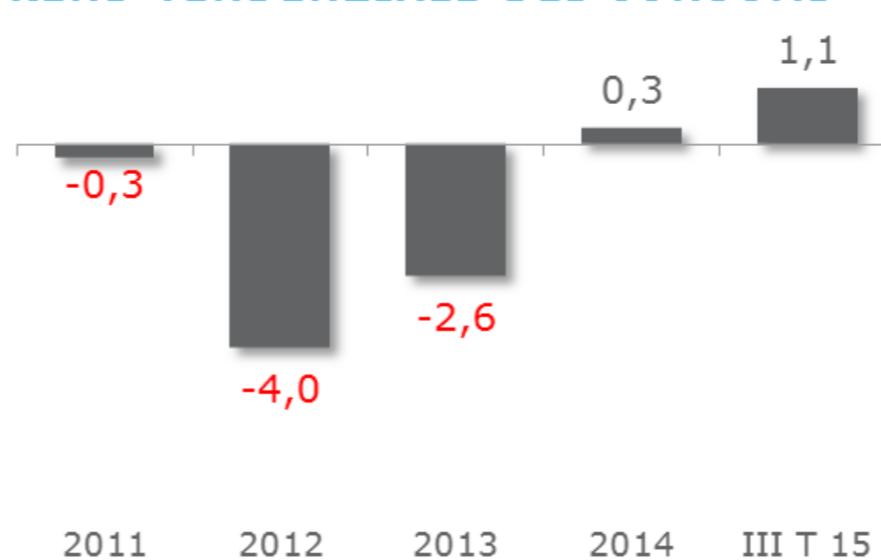
\* Dati aggiornati a giugno 2015

Fonte: Direzione Studi e Ricerche Intesa Sanpaolo, Consensus Economics, EMED e FMI

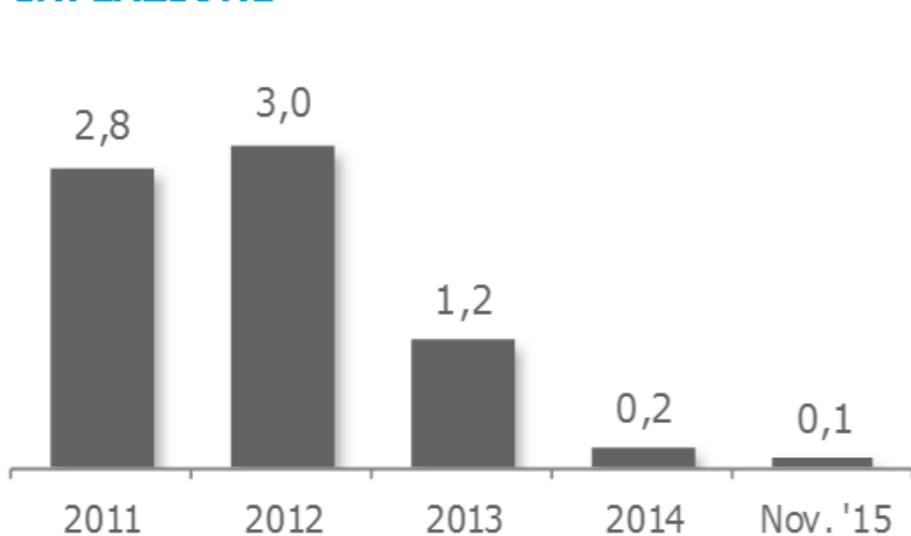
### TREND TENDENZIALE DEL PIL<sup>(1)</sup>



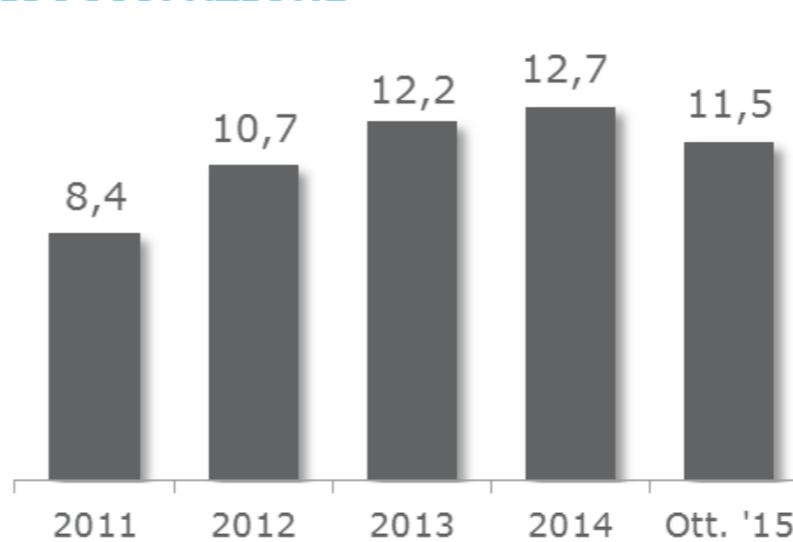
### TREND TENDENZIALE DEI CONSUMI<sup>(2)</sup>



### INFLAZIONE<sup>(3)</sup>



### DISOCCUPAZIONE<sup>(4)</sup>

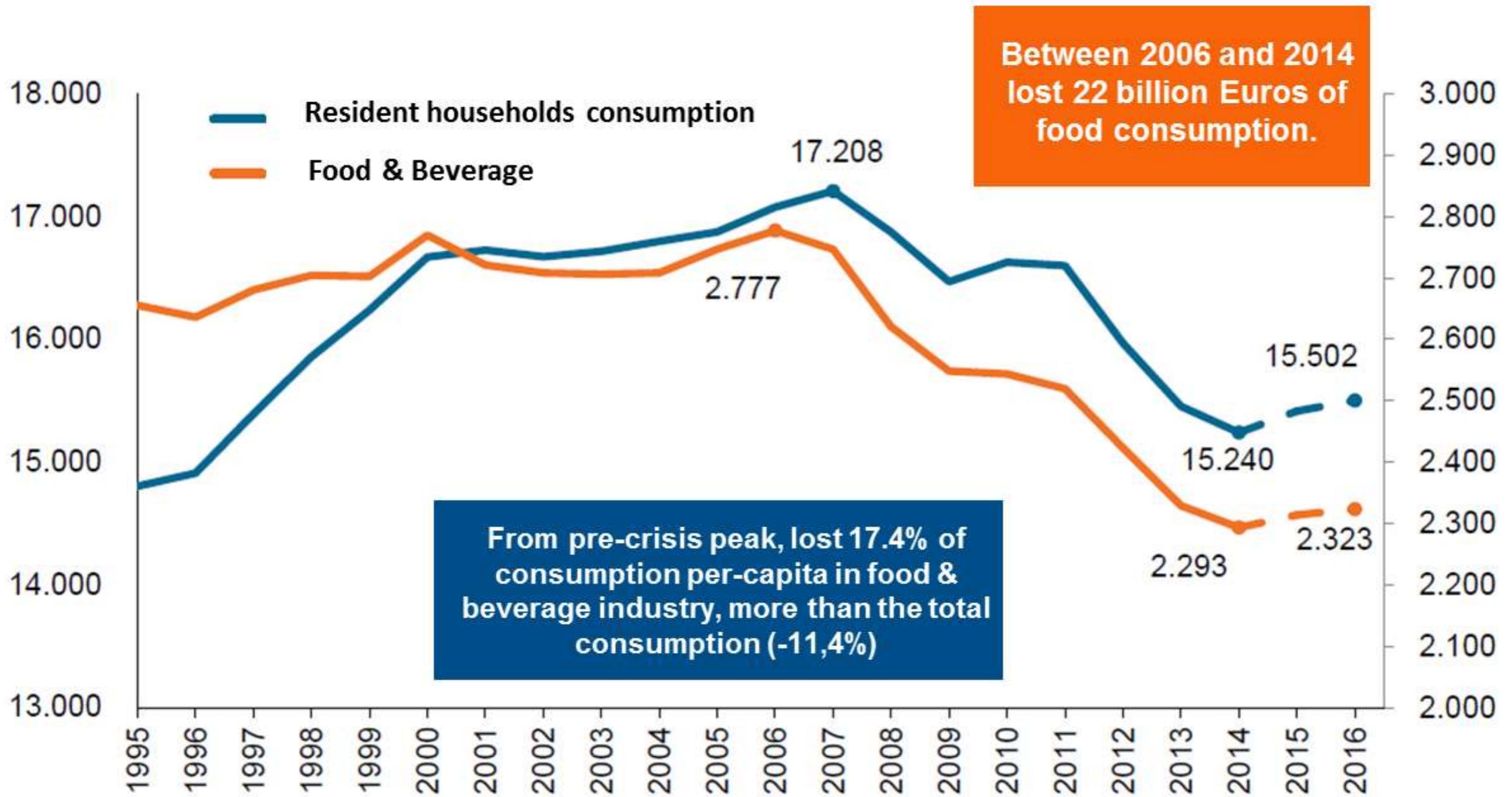


### COMMENTI

- Nel terzo trimestre 2015 il PIL è aumentato dello 0,2% vs trimestre precedente e dello 0,9% vs 2014 ; la crescita acquisita nei primi 9 mesi è pari allo 0,6%.
- Anche la ripresa dei consumi si rafforza : la crescita dei primi 9 mesi è pari allo 0,7%. Nel III trimestre il trend tendenziale è pari a +1,1%.
- Il dato tendenziale dell'inflazione a novembre conferma il perdurare di una fase di stabilità dei prezzi.
- A ottobre il tasso di disoccupazione cala attestandosi all'11,5%



## Per capita consumption (EUR at 2010 prices)

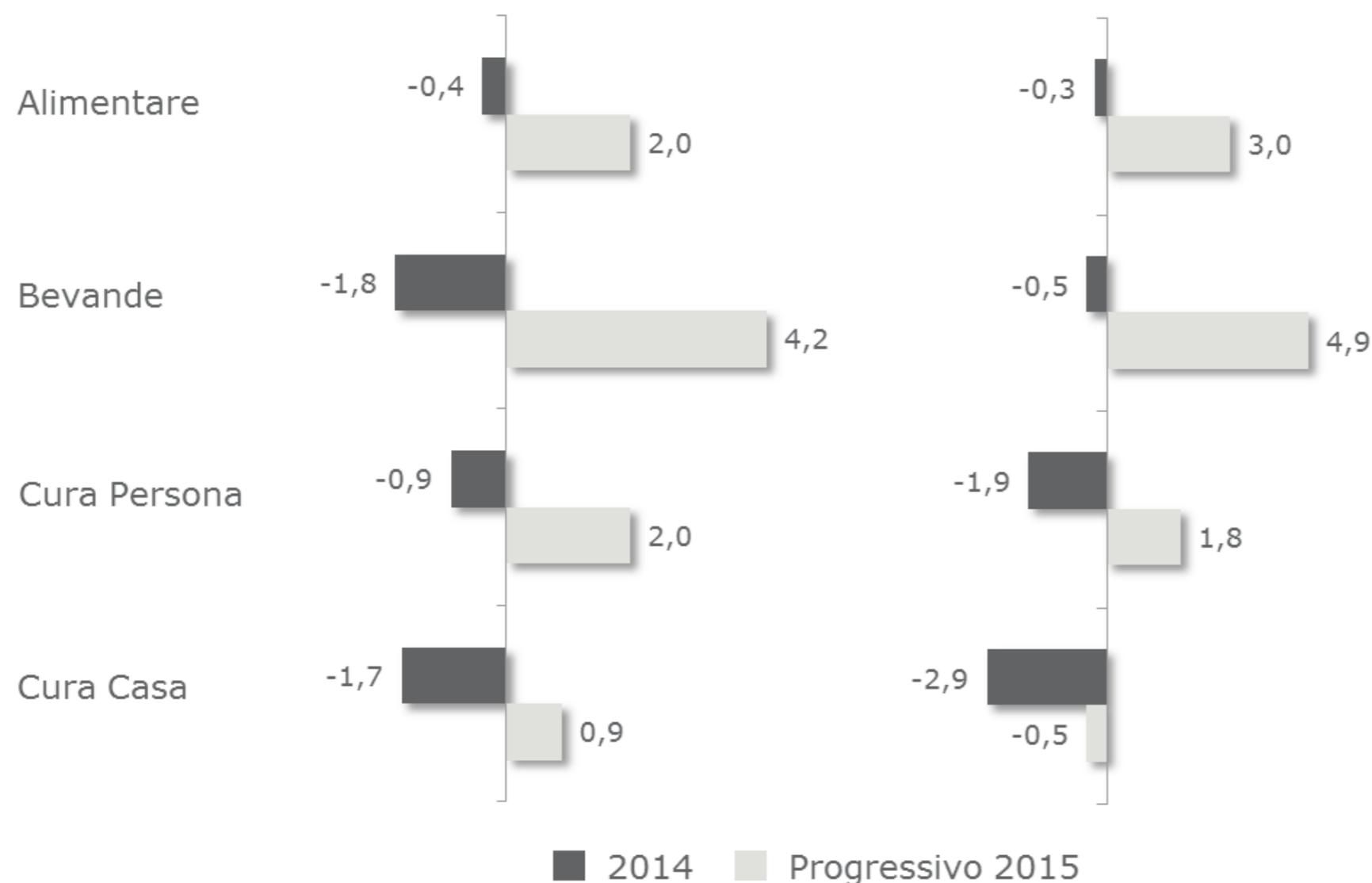


Between 2006 and 2014 lost 22 billion Euros of food consumption.

From pre-crisis peak, lost 17.4% of consumption per-capita in food & beverage industry, more than the total consumption (-11,4%)

Fonte: Direzione Studi e Ricerche Intesa Sanpaolo, da dati ISTAT; per i consumi alimentari Intesa Sanpaolo- Prometeia, Maggio 2015

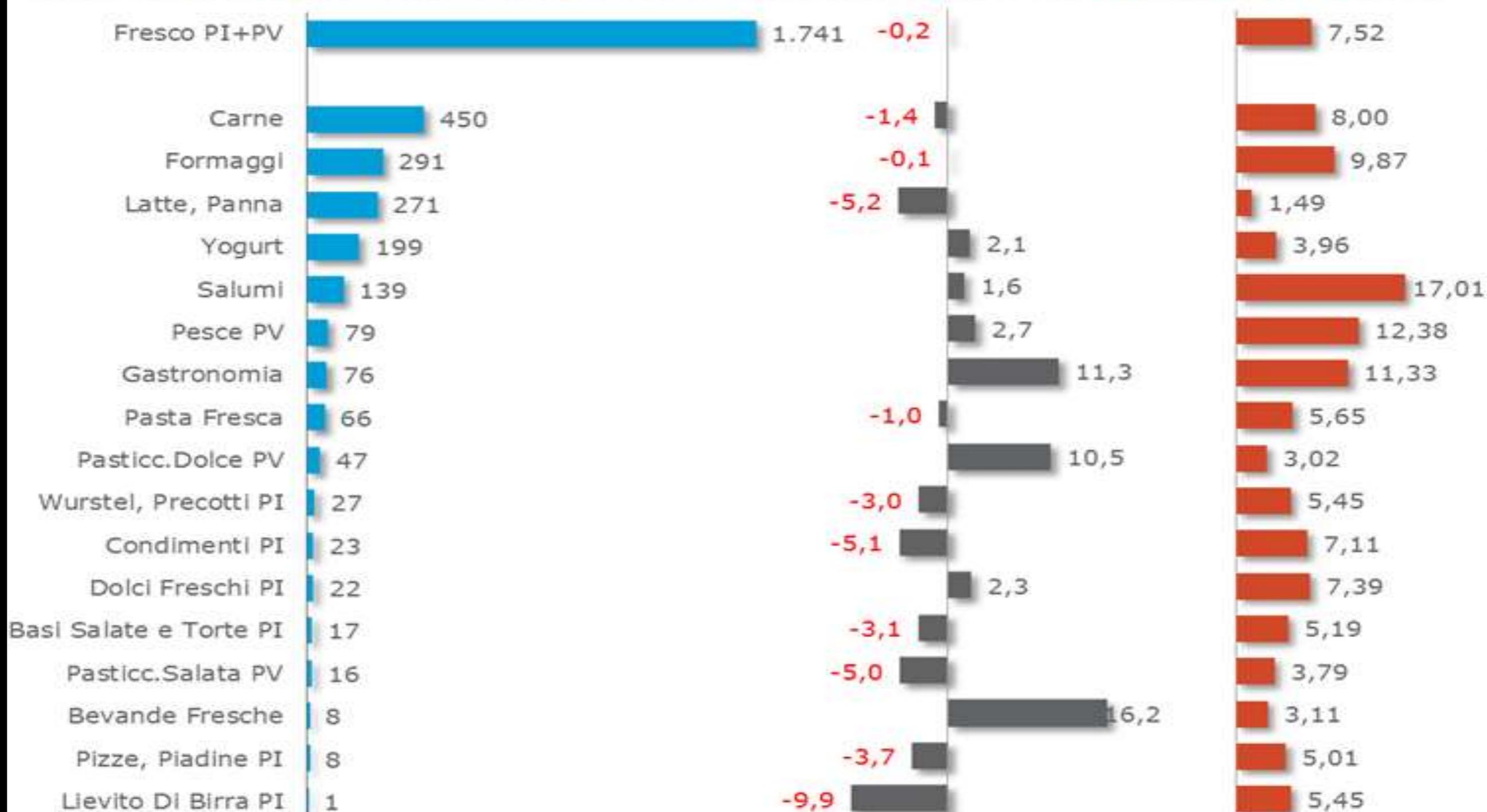
## TREND % VENDITE A VOLUME E VENDITE A VALORE



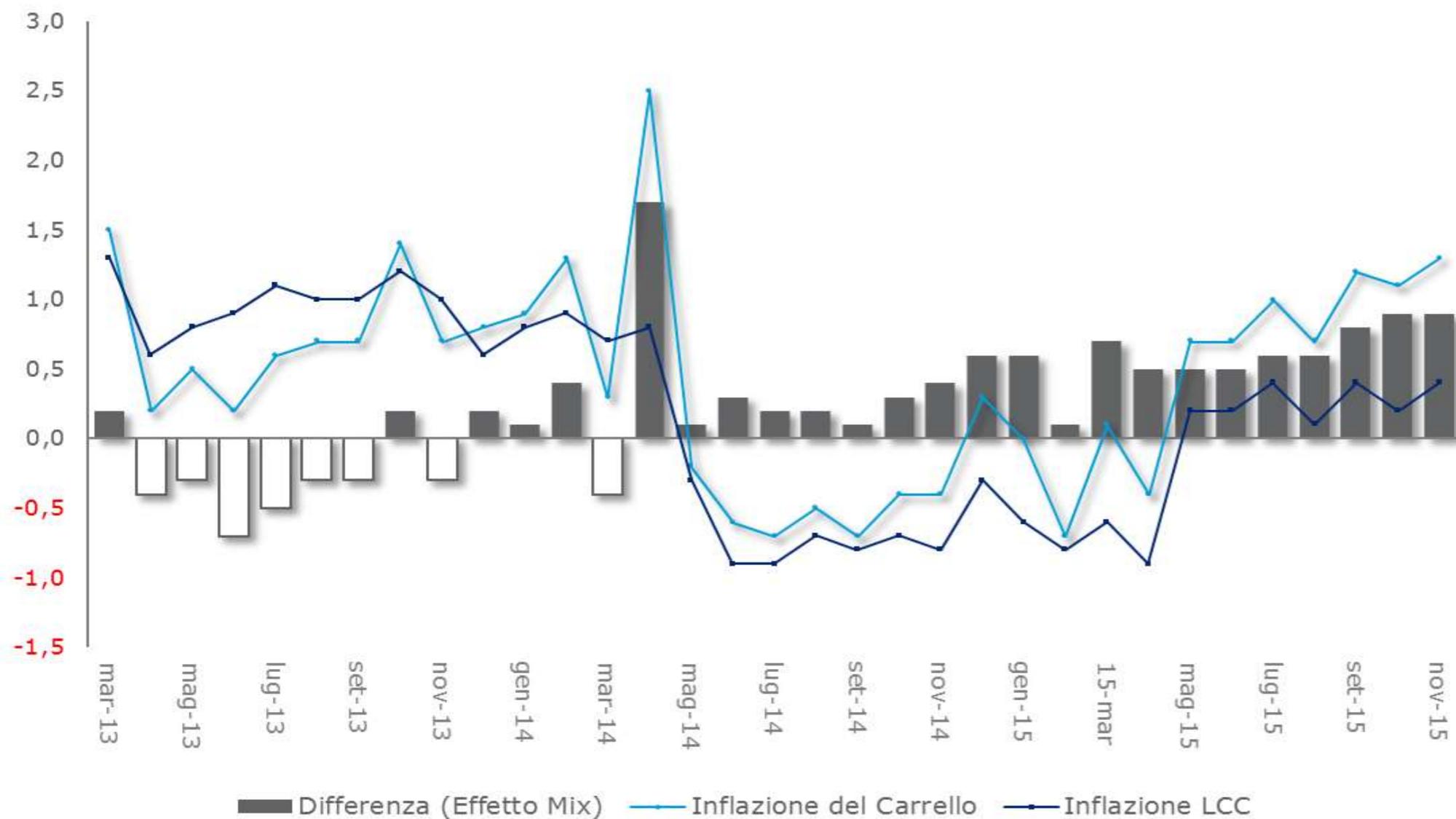
## COMMENTI

- Nei primi undici mesi del 2015 i reparti di alimentari e bevande hanno trainato la crescita.
- Anche il Cura Persona permane in positivo nel progressivo dell'anno.
- Restano ancora in lieve flessione i ricavi del Cura Casa (nel progressivo gennaio – novembre), in coincidenza con prezzi medi che permangono in calo. Tuttavia da cinque mesi i volumi sono in crescita.

## VENDITE IN VOLUME (.000 TONS), TREND % DEI SEGMENTI E PREZZO MEDIO A VOLUME



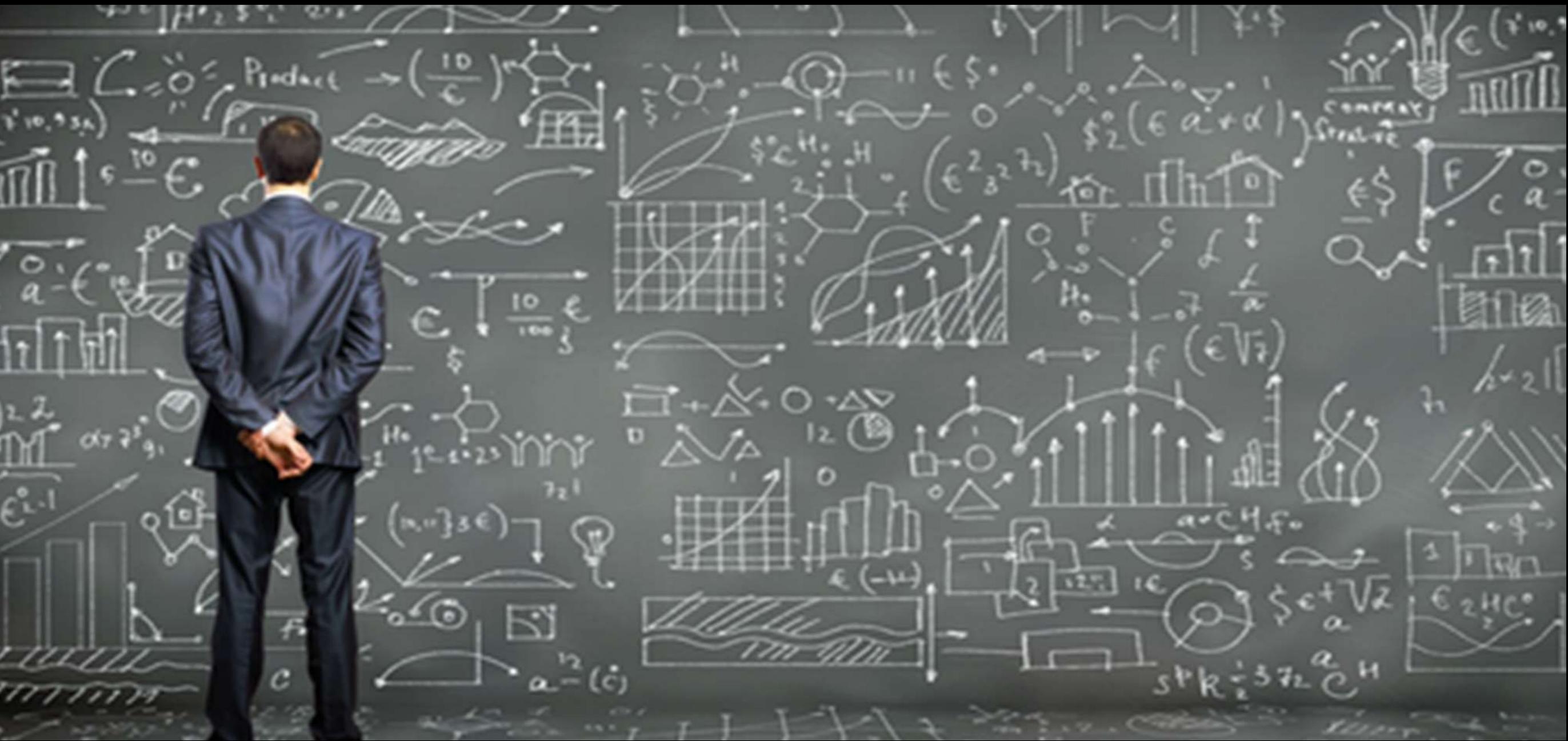
## INFLAZIONE TENDENZIALE – LARGO CONSUMO CONFEZIONATO



## COMMENTI

- Novembre 2015  
Inflazione: +0,4%  
Carrello: +1,3%
- Ad novembre 2015 i prezzi registrano un nuovo lieve rialzo su base annua.
- Ancora in progressione l'inflazione del carrello dovuta ad un aumento del valore del mix di prodotti acquistati dai consumatori.

Dove stanno andando i nostri consumatori?



## SHOPPER

Consumptions  
Polarization

Discontinuity in  
the consumptions  
models

A different loyalty  
(brand & store)

A possible  
recovery.



Wich...

..direction?

Promotional  
Strategies

Private Label  
Impact

Discount Role

## TRADE

- Consumi sempre più polarizzati.....



### Cooking at home



Home Prepared (+1.3%)

### Basics



Basics First Courses (+0.3%)

### Ready to eat



Ready Main Courses (+8%)

### Easy to eat



Easy to eat (+2.8%)

### Trendy



Home Happy Hours & Gourmet (+5%)

### Well Being & Healthy



WB (+3.6%) Healthy (+17.6%)

- Con nuove rilevanti tendenze emergenti.....



+33%



+66%



+25%



+19%

- In grado di creare discontinuità su modelli di consumo storici.....



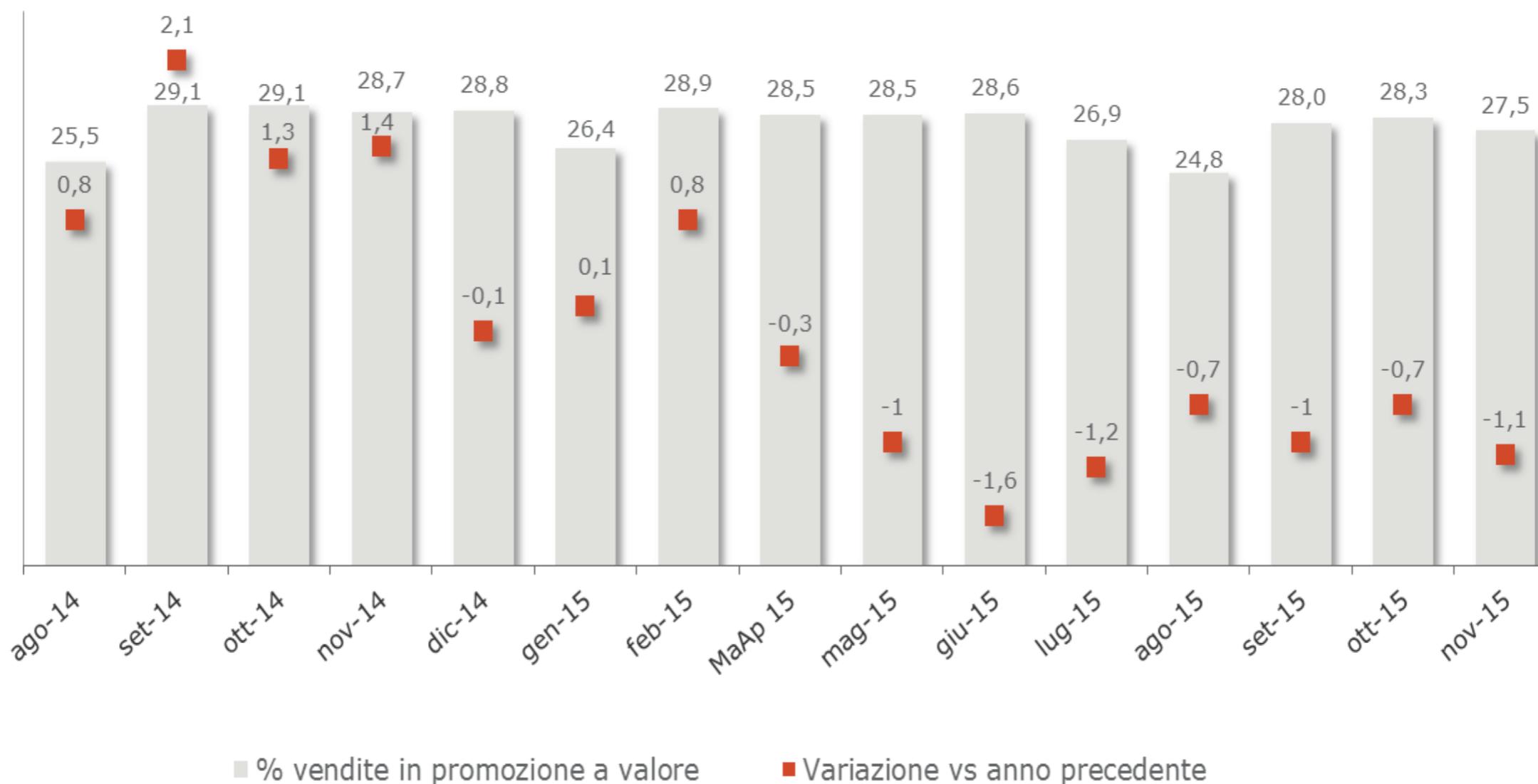
- ...con forti e continui stimoli a «switchare» tra un brand e l'altro, tra un pdv e l'altro.....



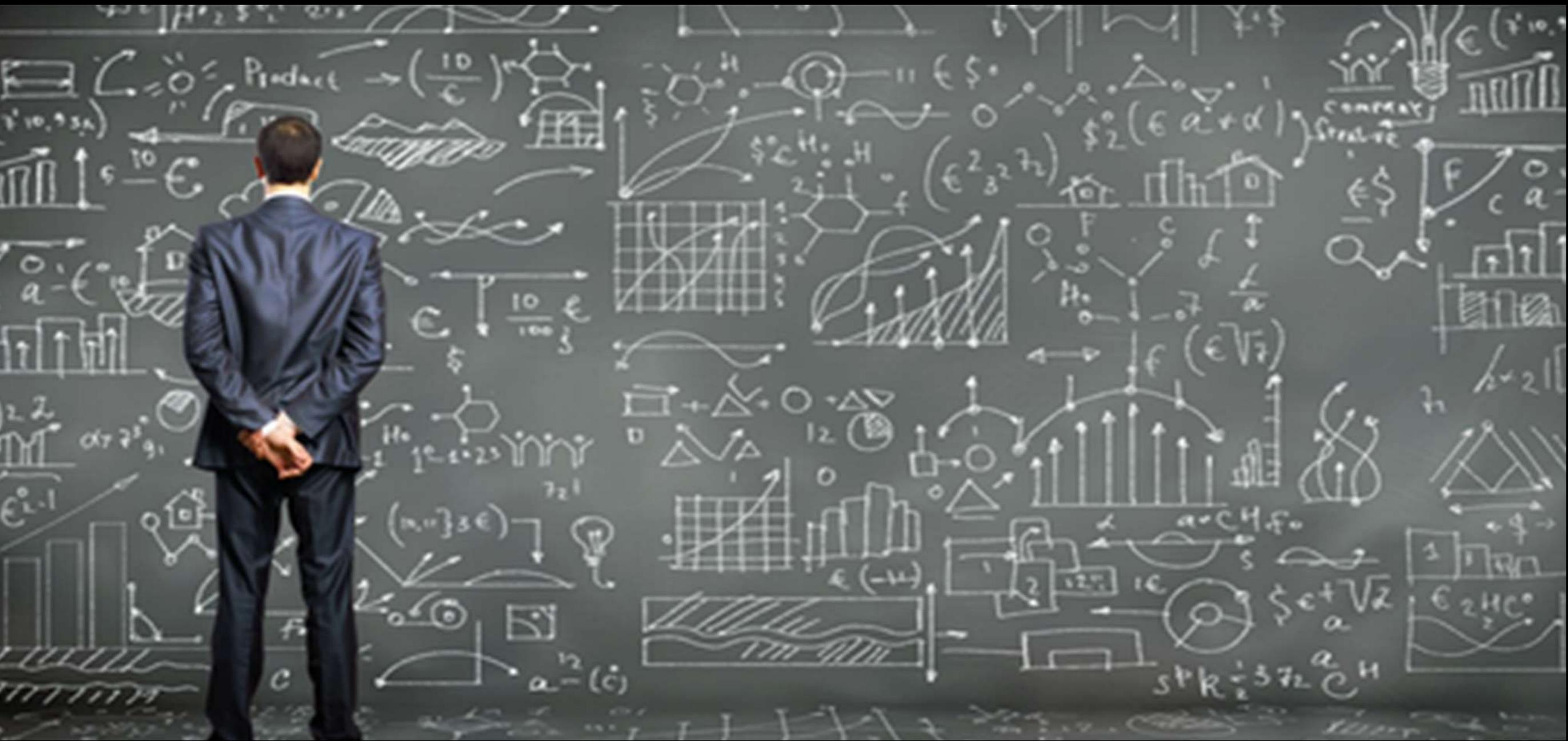
- The long effect of the crisis, and the strong increase of the promotional support to counterbalance the consumption drop have favoured the shopper switch among brands and stores..

- ...favoriti e stimolati da politiche promozionali che hanno progressivamente ridotto la marginalità nostra e del trade

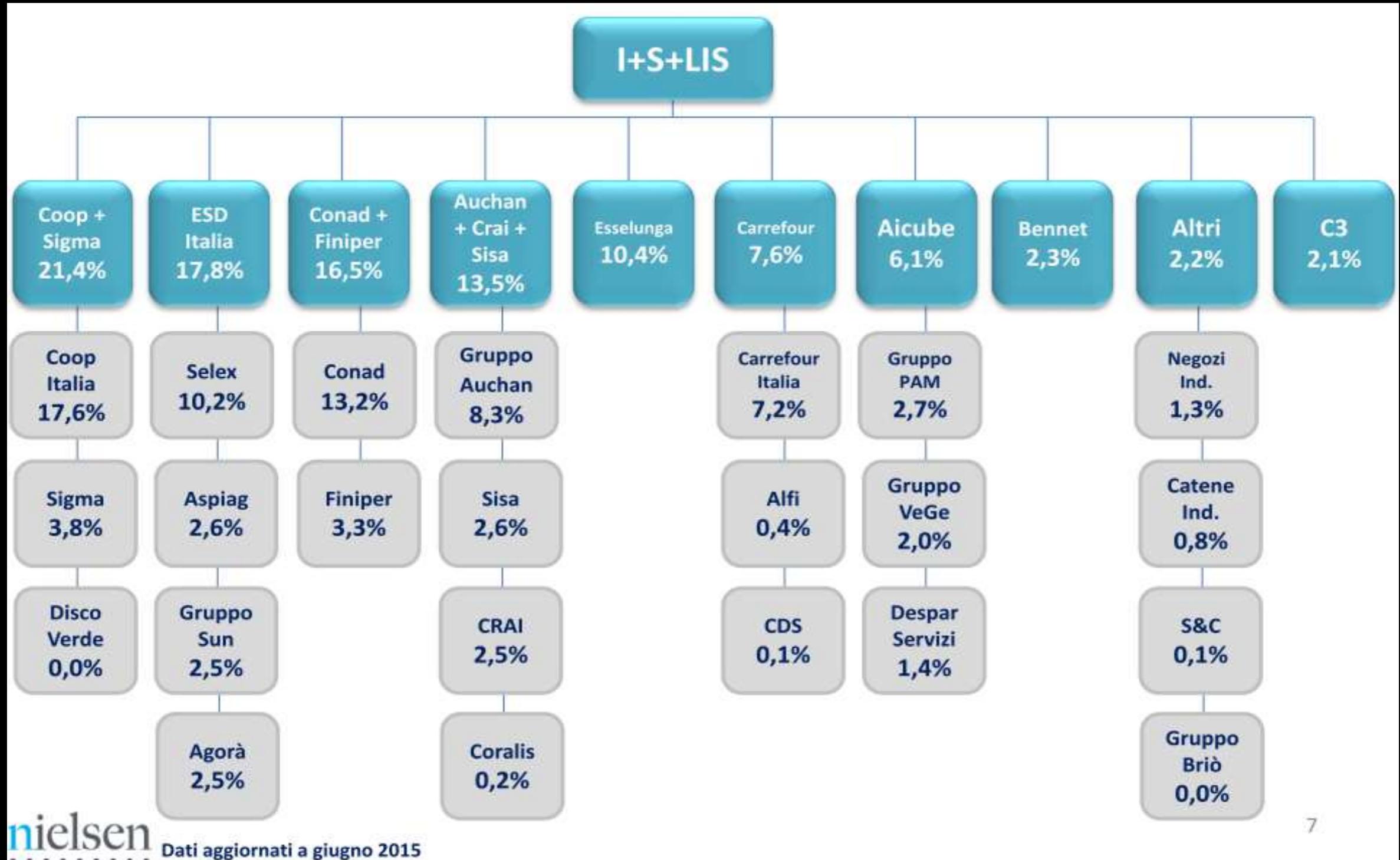
### LARGO CONSUMO CONFEZIONATO



In che scenario distributivo stiamo operando?



- La frammentazione del trade moderno



- La frammentazione del trade moderno



	GRUPPO	WD.
SUPERMARKETS ITALIANI SPA	ESSELUNGA	11,04
DIV. SUPERMERCATI AUCHAN	GRUPPO AUCHAN	4,10
UNICOOP FIRENZE	COOP ITALIA	3,54
DIV. SUPERMERCATI CARREFOUR	GRUPPO CARREFOUR ITALIA SPA	2,66
AUCHAN SPA	GRUPPO AUCHAN	2,59
PAC 2000 SOC.COOP.R.L.	CONAD	2,49
COOP ADRIATICA SOC. COOP.R.L.	COOP ITALIA	2,40
DIV. PROSSIMITA E INGROSSO	GRUPPO CARREFOUR ITALIA SPA	2,16
CONAD DEL TIRRENO	CONAD	2,15
DIV. IPERMERCATI CARREFOUR	GRUPPO CARREFOUR ITALIA SPA	2,02
ASPIAG SERVICE SRL	DESPAR SERVIZI	1,98
SPESA INTELLIGENTE SPA	EUROSPIN	1,69
NORDICONAD SOC.COOP.R.L.	CONAD	1,52
MAXI DI SRL	SELEX COMMERCIALE	1,49
COMM. INDIP. ASSOCIATI SOC.	CONAD	1,46
PENNY MARKET ITALIA SRL	REWE	1,43
BENNET SPA	BENNET SPA	1,40
COOP LOMBARDIA	COOP ITALIA	1,38
UNICOOP TIRRENO	COOP ITALIA	1,35



Top 20 customers  
= 48% m.s.

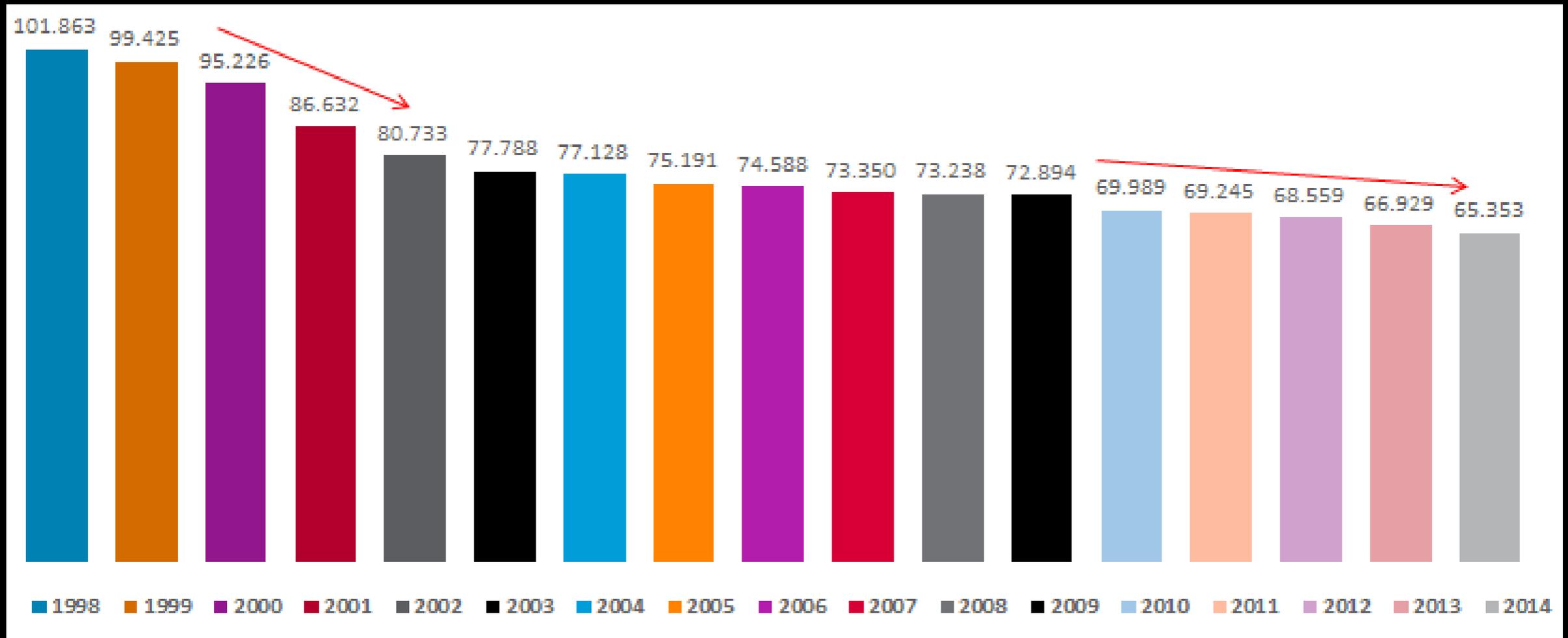
- La frammentazione del trade moderno



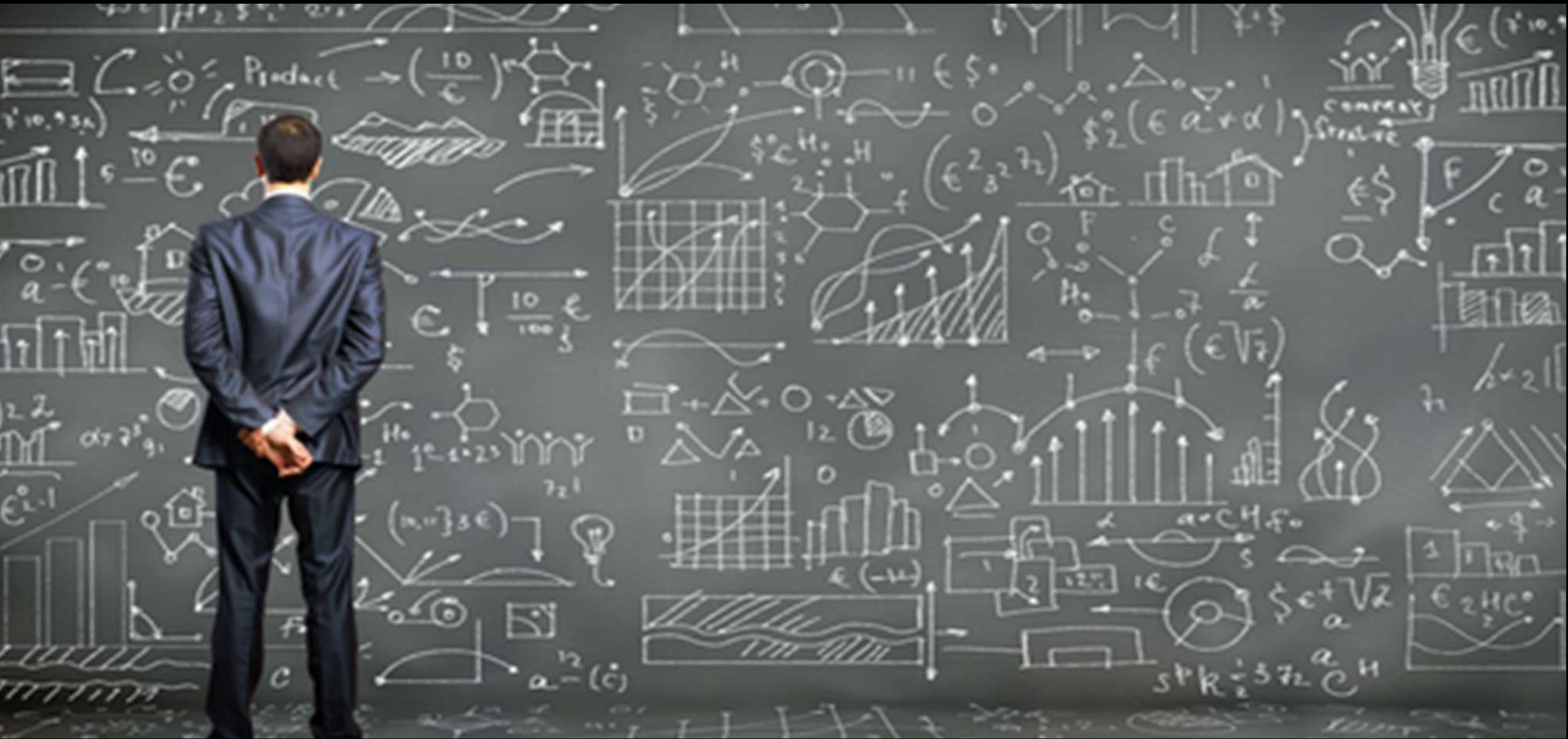
Agorà
Bennet
Conad
Coop
Crai
Despar
Esselunga
Finiper
Gruppo Auchan
C3
Sigma
Gruppo Carrefour
Gruppo Pam
Interdis
Lillo
Sisa
Selex
Eurospin



- ...e la numerosità del tradizionale..



E' possibile crescere in questo scenario così particolarmente complesso?



To deliver business growth

"YOU MUST HAVE A GROWTH AGENDA"

# ABBIAMO MODIFICATO LE NOSTRE AZIENDE PER CERCARE DI MANTENERNE LA MARGINALITA'

- >investito in tecnologia->automazione vs forza lavoro
- >terziarizzato intere aree produttive-> fine linea, confezionamento
- >esternalizzato i servizi -> pulizie, sicurezza, logistica, IT, contabilità

# MA NON È BASTATO A CRESCERE I NOSTRI PROFITTI

- Sui costi alla lunga non si fa la differenza con i competitors.
- Tutti hanno o possono avere a disposizione le stesse nostre leve e quasi mai la riduzione dei costi genera più profitti bensì più risorse da investire per la crescita o prezzi più bassi per i nostri consumatori

- *Ci siamo dedicati a "scolpire" i costi di manufacturing al millesimo, abbiamo ridotto le strutture all'osso mentre gli sconti e le contropartite commerciali sono aumentate a dismisura*

# COSA FA CRESCERE IL PROFITTO

- "Solo la crescita dei fatturati o il cambio del mix dei nostri fatturati può fare la differenza con i nostri competitors"
- *Non entro sul tema della crescita del fatturato attraverso l'innovazione o l'internazionalizzazione, che rimangono i driver più promettenti per tutti ,ma vorrei parlare con voi della crescita della profittabilità' come priorità n.ro1 del marketing strategico nella gestione quotidiana delle nostre aziende.*

QUALI SONO I PRODOTTI CHE FANNO  
GUADAGNARE (O PERDERE) DI PIÙ LA VOSTRA  
AZIENDA?

# QUALI SONO I CLIENTI PER AREA GEOGRAFICA SUI QUALI INVESTIRE DI PIÙ?

## Potenziale LCC (%)

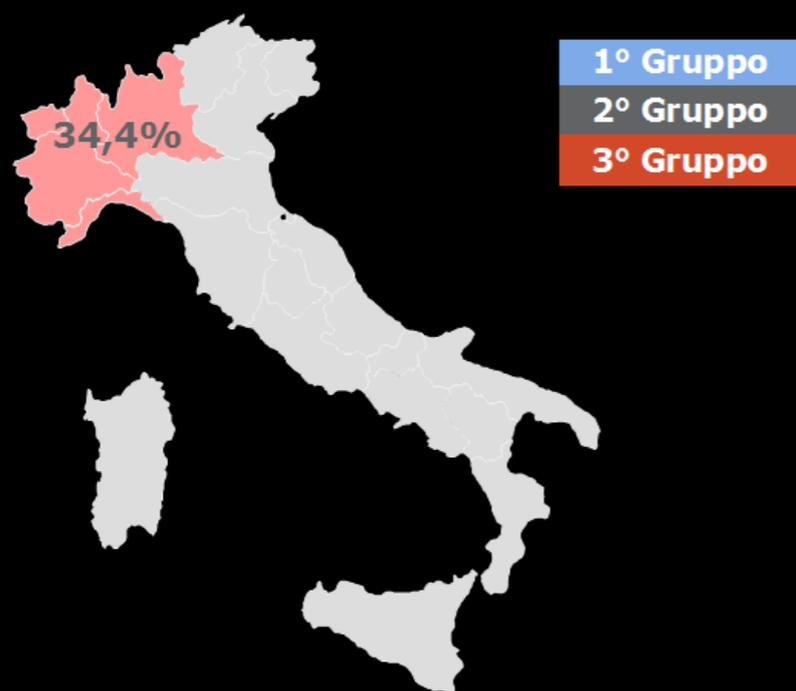
	Nord Ovest	Nord Est	Centro + Sardegna	Sud
COOP ITALIA	12,0	24,8	23,5	5,4
CONAD	5,2	16,1	22,6	19,9
SELEX	11,1	16,4	6,6	9,9
ESSELUNGA	23,4	3,6	8,2	0,0
GRUPPO AUCHAN	8,5	3,1	10,1	15,4
CARREFOUR ITALIA	12,0	1,9	5,8	2,9
SIGMA	1,2	3,0	2,8	11,2
FINIPER	7,0	1,4	0,4	0,7
AGORA'	5,7	3,0	0,1	
GRUPPO PAM	1,6	2,5	4,8	1,3
S.U.N.	1,4	1,0	5,4	2,3
BENNET	5,6	1,6		
ASPIAG	0,0	10,0		
GRUPPO VE'GE'	0,9	0,8	2,7	5,6
CRAI	1,2	2,4	1,9	3,7
C3	0,8	5,3	0,8	1,6
SISA	0,3	1,5	1,2	5,7
DESPAR SERVIZI	0,4	0,0	0,5	5,6
INDIPENDENTI	0,7	1,5	1,3	2,1
CORALIS	0,2	0,1	0,2	2,0
GULLIVER	1,0	0,1		
GDA				1,3
SUPERCONTI			0,9	
S&C CONS. DISTRIBUTORI ITALIA	0,0	0,1	0,1	0,6
CATONE GROUP				0,7
GRUPPO AZ				0,6
LA NUOVA NAVE				0,5
GRUPPO BRIO'			0,1	0,3
DISCO VERDE				0,3
C.D.S.				0,2
<b>Indice di Concentrazione</b>	<b>47,3</b>	<b>57,3</b>	<b>56,2</b>	<b>46,6</b>

1° Gruppo

2° Gruppo

3° Gruppo

# QUALI SONO I CLIENTI PER AREA GEOGRAFICA SUI QUALI INVESTIRE DI PIÙ?



## TOP E BOTTOM 3 PER CRESCITA

### Piemonte (8,8% IT)

Selex	1,0
Esselunga	0,8
Agorà	0,4
Coop	-0,3
Auchan	-0,3
Carrefour	-0,8

### Lombardia (22,3% IT)

Carrefour	1,1
Agorà	0,5
Selex	0,4
Coop	-0,2
Auchan	-0,3
Bennet	-0,3

## Potenziale LCC (%)

	PIEMONTE	VALLE D' AOSTA	LOMBARDIA	LIGURIA
COOP ITALIA	17,2		7,5	30,6
CONAD	4,3	17,8	4,0	15,6
SELEX	19,6	12,7	8,4	6,2
ESSELUNGA	11,9		30,9	3,4
GRUPPO AUCHAN	7,3	2,4	10,0	2,0
CARREFOUR ITALIA	16,1	28,5	9,7	15,4
SIGMA	0,3		1,7	0,2
FINIPER	4,6		8,9	0,1
AGORA'	2,3		6,1	13,4
GRUPPO PAM	3,2		0,8	3,0
S.U.N.			2,1	
BENNET	8,1		5,3	1,1
ASPIAG				0,0
GRUPPO VE'GE'			1,0	2,1
CRAI	3,2	3,8	0,4	1,3
C3		34,8	0,8	
SISA	0,1		0,3	0,8
DESPAR SERVIZI			0,5	
INDIPENDENTI	0,4		0,9	0,2
CORALIS	0,3		0,1	0,4
GULLIVER	1,4		0,5	4,0
GDA				
SUPERCONTI				
S&C CONS. DISTRIB. ITALIA				0,2
CATONE GROUP				
GRUPPO AZ				
LA NUOVA NAVE				
GRUPPO BRIO'				
DISCO VERDE				
C.D.S.				
<b>Indice di Concentrazione</b>	<b>47,5</b>	<b>81,1</b>	<b>50,6</b>	<b>61,6</b>

# QUALI SONO I CLIENTI PER AREA GEOGRAFICA SUI QUALI INVESTIRE DI PIÙ?

PIEMONTE			
Organizzazione	Gruppo	% LCC ISS	Trend
NOVACOOP	COOP ITALIA	15,6	-0,4
DIMAR S.P.A.	SELEX	13,0	1,2
SUPERMARKETS ITALIANI S.P.A.	ESSELUNGA	11,9	0,6
DIV. IPERMERCATI	CARREFOUR ITALIA	9,6	-0,5
BENNET S.P.A.	BENNET	8,1	-0,2
NORDICONAD	CONAD	4,3	0,3
AUCHAN	GRUPPO AUCHAN	3,4	-0,6
CODE' CRAI	CRAI	3,2	-0,1
DIV. SUPERMERCATI	CARREFOUR ITALIA	3,1	-0,3
SMA MASTER FRANCHISING	GRUPPO AUCHAN	3,1	0,2
IL GIGANTE S.P.A.	SELEX	2,7	0,2
UNES CENTRO S.C.R.L.	FINIPER	2,6	0,1
DIV. FRANCHISING PROSSIMITA'	CARREFOUR ITALIA	2,6	-0,2
MAXI DI S.R.L.	SELEX	2,2	0,0
PAM S.P.A.	GRUPPO PAM	2,0	0,1
ALFI S.R.L.	GULLIVER	1,4	-0,1
SO.GE.GROSS	AGORA'	1,3	0,0
FINIPER S.P.A.	FINIPER	1,3	0,0
LAVORATORI ALBA	COOP ITALIA	1,1	0,0
TIGROS S.P.A.	AGORA'	1,0	0,3
ALTRI		6,5	-0,4

LOMBARDIA			
Organizzazione	Gruppo	% LCC ISS	Trend
SUPERMARKETS ITALIANI S.P.A.	ESSELUNGA	30,9	0,2
COOP LOMBARDIA	COOP ITALIA	5,5	-0,2
FINIPER S.P.A.	FINIPER	5,3	-0,1
BENNET S.P.A.	BENNET	5,3	-0,3
SMA	GRUPPO AUCHAN	4,7	-0,1
DIV. SUPERMERCATI	CARREFOUR ITALIA	4,4	1,2
CONAD CENTRO NORD	CONAD	3,8	0,4
MAXI DI S.R.L.	SELEX	3,7	0,2
AUCHAN	GRUPPO AUCHAN	3,7	-0,5
IPERAL	AGORA'	3,5	0,2
IL GIGANTE S.P.A.	SELEX	3,1	0,1
UNES CENTRO S.C.R.L.	FINIPER	3,0	0,0
DIV. IPERMERCATI	CARREFOUR ITALIA	3,0	0,0
TIGROS S.P.A.	AGORA'	2,6	0,2
ITALBRIX S.R.L.	S.U.N.	2,1	-0,1
CONSORZIO EUROPA	SIGMA	1,6	0,0
NUOVA DISTRIBUZIONE S.P.A.	SELEX	1,5	0,1
DIV. FRANCHISING SUPERMERCATI	CARREFOUR ITALIA	1,0	-0,2
VICINATO LOMBARDIA	COOP ITALIA	0,9	0,9
	INDIPENDENTI	0,9	0,4
ALTRI		9,4	-2,6

- Tutto questo (è molto di più ) e' alla base della nostra agenda per la crescita profittevole, con risorse economiche che per definizione sono scarse e informazioni che ci arrivano in eccesso da ogni fonte



- Addomesticare i big data e renderli "working knowledge"
- Creare strumenti sofisticati ma semplici per rendere realtà complesse più accessibili e' la nostra sfida per garantirci la crescita futura sapendo che...

“Non sono le cose che non conosciamo che ci mettono nei guai ma quelle che conosciamo e che diamo per scontato e non lo sono”

-GRAZIE-