

P PROGRESIV

EDIȚIE SPECIALĂ | IANUARIE 2024 | NR. 289

ZECE VIZIUNI DE BUSINESS PENTRU ANUL 2024

ANALIZĂ RETAIL MODERN

2023, anul consolidării retailului modern din România

ANALIZĂ RETAIL INDEPENDENT

Viitorul pieței de retail independent, încotro?

TENDINȚE

Retailul global în 2024: mai multe vizite în magazin, dar și mai multă atenție acordată prețurilor



CONFERINȚA
PROGRESIV

← **BACK** || || || ||
TO THE FUTURE →
13-15 MARTIE 2024

În cadrul celei de-a 23-a ediții a Conferinței Progresiv vom aduce în prim-plan companii care privesc cu încredere spre viitor și au construit o strategie solidă de creștere. Discuția despre viitor va fi completată de key speech-uri, insighturi de la marile companii de research și dezbateri privind strategia jucătorilor din piața de retail pentru a naviga furtuna momentului.

MASTERCLASS

NEGOCIEREA COMERCIALĂ – MITURI & SECRETE

Câte negocieri purtăm de-a lungul unei zile?
Pentru câte ne pregătim conștiincios și câte dintre ele sfârșesc cu un blocaj?

Participanții vor lua parte la pregătirea unei negocieri în echipă, la negocierea propriu-zisă ce va fi filmată, urmată apoi de redarea filmării pentru analiză și feedback.

Rezultatul? O introducere în lumea nevăzută a negocierilor conduse și finalizate cu succes.



Dan Cantaragiu

Consultant certificat &
Managing Partner Scotwork România



Mihai Iordache

Consultant & Facilitator
certificat Scotwork România

Platinum Partners



Coffee Partner



Beverage Partner



Gold Partners



KEYNOTE



Sebastian Rennack
Fondator Aletos Advisory

Sebastian este fondatorul Aletos Advisory, analist de retail recunoscut la nivel internațional și colaborator de lungă durată al Lebensmittel Zeitung, principalul săptămânal german de afaceri pentru sectorul FMCG și retail alimentar. Are o vastă experiență în industrie ca fost membru al echipelor internaționale de operațiuni ale Schwarz Group și Metro Group din Polonia, Ucraina și Rusia.



Ioana Boghenco
Chief Business Development Officer
Orbico



Georgiana Radu
Director Național de Achiziții și Marketing
Lidl România



Oana Lungu
Director Executiv Achiziții
Kaufland România și Republica Moldova



Tiberiu Dănețiu
Marketing Director
Auchan Retail România



Iulia Pencea
Market Leader
NielsenIQ România



Alina Stepan
Country Manager România, Cluster Head
SE Europe Ipsos



Diana Scăunașu
Managing Director
Consumer Panel Services GfK

SPEAKERS



Silver Partners



Scotwork

Bronze Partner



Solutions Partner



Cuprins



34



42



48

Titlurile anului 2023

8

Silvia Sticlea | Nestlé România

„În 2024 mizăm pe dezvoltare și inovație pentru creșterea businessului”

32

10 viziuni de business pentru 2024

Mircea Moga | Mega Image

„În contextul actual trebuie să fii o mașină performantă de retail”

12

Roxana Manolescu | Caroli Foods Group

Investițiile, esențiale în perioade de criză

14

Julien Munch | Carrefour România

„Să transformi un business înseamnă să crezi viitorul”

16

Erik Hageleit | Hochland România

„Creșterea profitabilă”, pe to do listul Hochland în 2024

18

Ionuț Ardeleanu | Auchan România

Consolidarea, tema-umbrelă pentru strategia Auchan Retail România în 2024

20

Irina Pencea | eMAG România

Instrumentele care vor face din creștere un scenariu realist pentru eMAG și în 2024

22

Dan Nistor | Nordic Group

„Trebuie să resetăm modul în care gândim viitorul”

24

Iulian Nica | Supermarket La Cocoș

Investițiile în expansiune, planul La Cocoș pentru 2024

26

Ludovic Barta | CBA Nord-Vest

„Jucătorii independenți din retail au o luptă tot mai greu de dus”

30

Analize

RETAIL MODERN

2023, anul consolidării retailului modern din România

34

RETAIL INDEPENDENT

Viitorul pieței de retail independent, încotro?

38

STATUS FMCG MARKET

2023, anul în care shopperii au îmbrăcat haina „vânătorilor de promoții”

42

ANALIZĂ CONSUMATOR

Jugaad Innovation sau frugalitatea inovației

44

MACROECONOMIE

Economia, la mâna norocului în 2024

46

Tendențe

Retailul global în 2024: mai multe vizite în magazin, dar și mai multă atenție acordată prețurilor

48

Agenda 2024

50

DUREAZĂ DE PÂNĂ LA
2X MAI MULT
CÂND SPELI VASELE ÎN APĂ RECE*



*Fairy de lămâie, față de următorul cel mai bine vândut brand competitor din România, utilizare la 23 °C, bazat pe un studiu de laborator efectuat de un institut german independent în martie 2023.

Partea plină a paharului



Inflația rămâne pe radarul provocărilor, puterea de cumpărare și optimismul românilor par tot mai șubrede, contextul geopolitic rămâne o amenințare, iar recesiunea ne privește din umbră.

Alina Dragomir
Editor in Chief

„Schimbarea este singura constantă în retail” - cred că aceasta este una dintre cele mai folosite expresii când vine vorba despre piața de retail și, dacă mă uit în spate, la anul pe care l-am lăsat în urmă, regula se confirmă încă o dată. 2023 a fost un an al schimbărilor. De la tranzacții-record și consolidări de poziție până la investiții semnificative, 2023 este dovada clară a unor strategii construite atent. Înainte să scriu aceste rânduri, m-am uitat puțin în urmă și la așteptările pe care executivii din piață le aveau la începutul lui 2023. Numitorul comun? Optimismul pentru un an bun. Și, chiar dacă la prima vedere obiectivele au fost atinse, efortul a fost și el pe măsură. Într-un context în care provocările au făcut parte din rutină, pe lângă resurse, dezvoltare, inovație, digitalizare și alte elemente-cheie în cursa spre podium, rolul echipelor a fost unul extrem mai important. Acest lucru rămâne valabil și dacă ne raportăm la 2024. Ce nu se mai regăsește însă pe listă este optimismul. Inflația rămâne pe radarul provocărilor, puterea de cumpărare și optimismul românilor par tot mai șubrede, contextul geopolitic rămâne o amenințare, iar recesiunea ne privește din umbră. Tuturor acestor nori negri li se adaugă impredictibilitatea la nivel legislativ. Și să nu uităm că avem în față un an electoral, la finalul căruia mediul de business poate ieși și mai bulversat. Companiile mizează însă pe reziliență și pe lecțiile învățate în anii anteriori pentru a face față furtunii care se anunță. În ce măsură vor reuși însă să o traverseze lin și cu ce preț, rămâne de văzut. Eu aleg însă să privesc partea plină a paharului și sper să găsim cu toții echilibrul în acest an și să ne bucurăm de fiecare reușită și obiectiv atins! 🍷

Editor in Chief

Alina Dragomir
alina.dragomir@trade.media

Editor Coordonator

Simona Popa
simona.popa@trade.media

Senior Editor

Alina Stan
alina.stan@trade.media

Senior Editor

Bogdan Angheluță
bogdan.angheluta@trade.media

Digital Content Marketing Manager

Andra Imbrea Palade
andra.imbrea@trade.media

Advertising Sales Director

Cristina Guță
cristina.guta@trade.media

Media Sales Manager

Ruxandra Petrea
ruxandra.petrea@trade.media

Production Manager

Iulian König
iulian.konig@trade.media

Corectură

Ionel Palade

Marketing & Events Manager

Alexandru Năstase
alexandru.nastase@trade.media

Art Director

Alexandru Vasile
alexandru.vasile@trade.media

Juridic

Av. Bogdan Lache

Manager distribuție

Simona Ardeleanu
simona.ardeleanu@trade.media

Prepress & Tipar

EDS România

Executive Director

Raluca Mihaela Cănescu
raluca.canescu@trade.media

Managing Director

Nicoleta Mărășescu
nicoleta.marasescu@trade.media

Publisher

John Whitbread

©Trade Media Solutions srl


PROGRESIV

ISSN 1454-5810

Progresiv este o revistă lunară gratuită, destinată comercianților de produse alimentare și nealimentare din România. Editorul își rezervă dreptul de a determina categoriile de cititori care primesc revista gratuit. Nicio parte a revistei nu poate fi reprodusă sau transmisă în orice formă sau pe orice dispozitiv electronic sau mecanic, inclusiv fotografiere, înregistrare sau informație înmagazinată sau prin sistemul de redare, fără acordul scris al editorului.

Trade Media Solutions srl

Strada General David Praporgescu, nr. 1, et. 1, sector 2, cod 020965, București.
Tel.: +40 21 315.90.31;
www.revistaprogresiv.ro
E-mail: office@mediatrade.ro



Top 50 hoteluri de business



Gala „Top 50 Hoteluri de Business” oferă recunoaștere celor mai bune hoteluri de business de patru și cinci stele din România, puse în valoare de un clasament realizat pe baza unor criterii transparente, ușor de verificat.



top50hotel.ro





Titlurile anului 2023

Ianuarie

- Grupul mexican Bimbo achiziționează Vel Pitar
- Mateja Podgornik este numită în funcția de Managing Director Mondelez România
- Alexandrion Group inaugurează o nouă distilerie
- Fabrica de zahăr Tereos este preluată de investitori români



Februarie

- Tranzacție în piața vinului: Zarea devine acționar majoritar Domeniile Dealu Mare Urlați
- Martens oprește activitatea fabricii de bere de la Galați

- Mircea Scăunașu este numit Director General pentru Philip Morris International
- Profi și Auchan încheie un parteneriat pentru achiziții comune



Martie



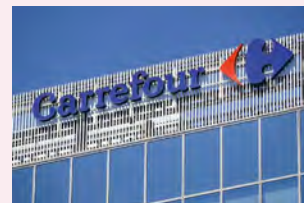
- Auchan România intră pe segmentul de discount cu un magazin în Ploiești
- Ionuț Ilie este numit la conducerea Vel Pitar, după

25 de ani în cadrul Unilever

- CTP cumpără portofoliul imobiliar al FM Logistic
- Jorge Araya preia conducerea BAT România
- Stephane Batoux este promovat la conducerea operațiunilor ETi la nivel global
- Freshful se extinde în Ploiești și în alte 22 de localități din Ilfov

Aprilie

- Carrefour preia rețeaua de magazine cora
- Raul Ciurtin vinde Prefera Trading pentru 3,25 milioane de euro
- Cornel Dănilă revine în prim-plan în industria de lactate, prin numirea în funcția de Director General al Agroserv Măriuța
- FrieslandCampina inaugurează centrul logistic din Mureș
- Bere Grivița investește 6 milioane de euro într-o nouă unitate de producție
- Iustinian Belghir pleacă de la vârful Glovo România și Moldova



Mai

■ Trei companii din grupul Lactalis sunt amendate cu 2,9 mil. euro de către Consiliul Concurenței

- Fabrica Alufix este preluată de compania ucraineană Biosphere
- Compania cehă Pikito intră pe piața din România
- Auchan și Poșta Română pun punct proiectului-pilot
- Grup Șerban Holding investește patru milioane de lei într-o nouă fermă



Iunie

- Procter & Gamble îl numește pe Radu Maftai în funcția de Managing Director, primul român la conducerea regiunii Europa de Sud-Est
- Alka investește 25 de milioane de euro în fabrica din Ploiești
- Guvernul reduce prețurile la produsele alimentare esențiale, prin OUG
- Annabella inaugurează primul parc de retail dezvoltat de la zero



- Gebrüder Weiss România demarează construcția unui nou terminal logistic printr-o investiție de 20 mil. euro

Iulie



- Best Market iese de pe piața locală de retail. Annabella preia rețeaua de magazine din Dâmbovița
- Maresi își dublează businessul din România prin preluarea Enigma Trading
- Lidl România are un nou Director Național de Achiziții și Marketing: Georgiana Radu
- Alina Gamauf preia conducerea departamentelor de Expansiune și Property din cadrul Carrefour România
- Farmec îl numește pe Raul Ghirean în funcția de Director Economic
- Agrana a bugetat investiții de șase milioane de euro în 2023

Septembrie

- Mark Docherty, noul Country Manager Coca-Cola România
- Olympus investește peste 40 mil. euro în construcția unui centru logistic lângă Brașov
- JTI intră în categoria produselor din tutun încălzit
- 5 to go lansează o rețea de vending snacks
- DS Smith investește 13 mil. euro în soluții de ambalare și în creșterea producției



Noiembrie



- Ursus Breweries inaugurează o nouă linie de îmbuteliere în fabrica din Brașov, parte a unei investiții de 50 mil. de euro
- Fabrica de ulei Mândra din Bârlad este vândută cu 1,8 milioane euro
- Carrefour începe procesul de integrare a magazinelor cora din România
- Beyond Meat intră pe piața din România printr-un parteneriat exclusiv cu Nordic Food
- Profi se listează pe Tazz și extinde serviciul de livrare la domiciliu
- Sistemul Garanție-Returnare începe oficial
- Cristian Sălceanu, ex-Bolt, preia conducerea Sezamo România

August



- Thibaut Boidin preia conducerea HEINEKEN România
- Annabella investeste cinci mil. euro în cel de-al doilea retail park
- Mihai Neagu, numit Director General al Perla Harghitei și Apemin Tușnad
- Kaufland România investește șapte mil. euro pentru eficientizarea infrastructurii de colectare separată
- Footprints AI deschide primul birou în SUA, în Silicon Valley

Octombrie

- Proprietarul Mega Image cumpără rețeaua Profi pentru 1,3 miliarde euro, o tranzacție record la nivelul Europei Centrale și de Est
- Radu Berevoescu îl înlocuiește pe Adrian Lăcătuș la conducerea PepsiCo East Balkans
- Cătălin Samara pleacă de la conducerea Bringo și este înlocuit de Floriana Dobre
- eMAG lansează Drinks & Coffee Shop, magazin de băuturi, vinuri și cafea cu peste 21.000 de produse
- Transavia exportă circa 30% din producție
- PepsiCo dublează producția și transformă fabrica din Popești-Leordeni într-un hub de producție european



Decembrie



- Penny investește 21,2 mil. euro în echiparea magazinelor din România pentru SGR
- Bringo lansează Bringo Mall – o singură comandă și taxă de livrare, mai multe magazine
- România, a doua piață pentru Glovo, după Spania. Comenzile de la supermarket, creștere de 40%
- Julien Munch își încheie mandatul în cadrul Carrefour România
- Macromex lansează un marketplace B2B
- PepsiCo investește 13 mil. dolari în fabrica de băuturi răcoritoare Dragomirești



VIZIUNI

DE

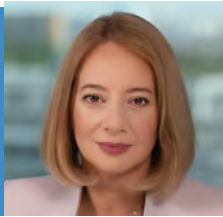
BUSINESS

„În contextul actual trebuie să fii o mașină performantă de retail”



Mircea Moga
CEO
Mega Image

Investițiile, esențiale în perioade de criză



Roxana Manolescu
CEO
Caroli Foods Group

„Să transformi un business înseamnă să crezi viitorul”



Julien Munch
CEO
Carrefour România

„Creșterea profitabilă”, pe to do listul Hochland în 2024



Erik Hageleit
Director General
Hochland România

Consolidarea – tema-umbrelă pentru strategia Auchan România în 2024



Ionuț Ardeleanu
Director General
Auchan România

Instrumentele care vor face din creștere un scenariu realist pentru eMAG și în 2024



Irina Pencea
General Manager
eMAG România

„Trebuie să resetăm modul în care gândim viitorul”



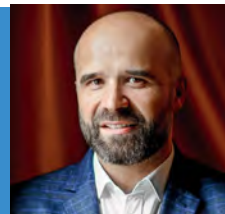
Dan Nistor
Director General
Nordic Group

Investițiile în expansiune, planul La Cokoș pentru 2024



Iulian Nica
Fondator
Supermarket La Cokoș

„Jucătorii independenți din retail au o luptă tot mai greu de dus”



Ludovic Barta
Director General
CBA Nord-Vest

„În 2024 mizăm pe dezvoltare și inovație pentru creșterea businessului”



Silvia Sticlea
Country Manager
Nestlé România

Numitorul comun al executivilor care conduc businessuri de calibrul în retailul și FMCG-ul local a fost, la început de 2023, optimismul pentru un an mai bun. Acest sentiment s-a temperat până la finalul anului, în condițiile în care am traversat 12 luni nelipsite de provocări, generate de inflație, puterea de cumpărare fragilă a cumpărătorilor sau menținerea contextului geopolitic delicat. Executivii a zece companii de top au detaliat pentru Progresiv care au fost pietrele de încercare și cu ce strategii au ales să facă față dificultăților. În același timp, asistăm la un ton optimist moderat pentru 2024, un an electoral în care impredictibilitatea stă pe buzele tuturor. Cu toate acestea, inovația, expansiunea și lupta pentru păstrarea locului la masa câștigătorilor vor continua și în acest an.

„În contextul actual trebuie să fii o mașină performantă de retail”

2023 va rămâne în istoria retailului drept anul în care Ahold Delhaize, proprietarul Mega Image, a plătit 1,3 miliarde de euro pentru preluarea Profi. „Dezvoltare” rămâne cuvântul de bază și în 2024, miza retailerului fiind aceea de a se concentra și de a investi simultan în toate zonele care pot face diferența în această piață competitivă, de la expansiune până la digitalizare, extinderea sortimentăției sau strategia de preț, spune Mircea Moga, CEO Mega Image România. De Alina Dragomir



În primele nouă luni ale lui 2023, Ahold Delhaize a raportat o creștere de 7,4% în Europa. Este România în linie cu rezultatul regional?

Rezultatele grupului la nivelul Europei au fost bune, dar dacă ne uităm la performanța locală, în România avem o rată de creștere mai bună. Am raportat o creștere double digit și aș putea spune că am fost un driver al performanței în Europa. 2023 a fost un an cu provocări multiple din zona geopolitică și legislativă. Presiunea venită din inflație a schimbat comportamentul de cumpărare. Prin comparație cu anul anterior, a existat o contracție a volumelor și acest lucru arată că am avut în față un cumpărător mult mai atent la produsele pe care le pune în coșul de cumpărături. Clienții au încercat cumva să își raționalizeze cumpărăturile, s-au orientat mai mult către produse mai ieftine și toate acestea au dat o dinamică mediului de business. Noi, la fel ca și ceilalți jucători din piață, am încercat să ne adaptăm contextului. Am încercat să fim agili și flexibili.

Care sunt pilonii pe care v-ați bazat evoluția anul trecut și ce rol a jucat expansiunea în ecuația de creștere?

Avem un driver constant în performanța noastră și acesta este expansiunea. Anual investim în dezvoltarea rețelei de magazine și 2023 nu a făcut excepție de la regulă. Am încheiat anul cu 971 de magazine, după 36 de deschideri. În paralel cu expansiunea, am investit în remodelarea magazinelor. Anul trecut am remodelat aproximativ 90 de magazine. Avem un nou format de magazin pentru brandurile Mega Image și Shop&Go, mai funcțional, mai ușor de navigat și care mizează pe transparență. În plus, în contextul în care am investit foarte mult în prețuri și promoții, am încercat să aducem toate aceste promoții în zonele cu vizibilitate. Deci, pe lângă expansiune, magazinele remodelate au jucat un rol important în ecuația de creștere, pentru că, după remodelare, atât frecvența de cumpărare, cât și coșul de cumpărături au fost pe un trend ascendent. În momentul în care am reamenajat magazinele, am regândit și portofoliul de produse și am încercat să adaptăm sortimentăția cât mai bine comunității în care se află magazinul.

Totuși, ritmul de expansiune a fost mai lent, prin comparație cu anii precedenți.

Există o diferențiere între magazinele care sunt deschise și magazinele în care investim. Bugetul de investiții alocat expansiunii a rămas același, chiar dacă numărul de magazine nou-deschise a fost mai lent. Avem spații care sunt contractate, amenajate și așteaptă autorizarea. Deci este un proces complex pe care nu îl putem controla în totalitate. Există o diferență între momentul în care investești și momentul în care deschizi magazinul. În plus, așa cum spuneam, în paralel cu expansiunea, am investit în remodelări.

Cum performează magazinele din teritoriile noi și cum arată strategia de expansiune în contextul preluării Profi de către Ahold Delhaize?

În București, care este o piață matură pentru Mega Image, ne bucurăm de notorietate și de o cotă de piață foarte bună. Cu toate acestea, focusul nostru s-a mutat către teritorii noi și am dezvoltat magazine în diverse zone din țară – Timiș, Iași, Cluj, Bihor, Sibiu, Bacău, Vrancea, Iași. Am fost foarte bine primiți cu ambele branduri și avem o evoluție foarte bună în toate piețele noi în care am intrat în ultimii ani. Continuăm dezvoltarea în toate aceste zone. În România suntem reprezentați de brandurile Mega Image și Shop&Go, dar care nu au acoperire națională. Tranzacția a fost un pas natural și obiectivul grupului Ahold Delhaize este să fie relevant în piețele în care activează. În România a apărut oportunitatea de a prelua Profi, un brand puternic, complementar cu businessul Mega Image. Este un parteneriat benefic pentru ambele companii, dar și pentru producătorii locali, în condițiile în care ambele branduri au parteneriate solide cu producătorii locali.

Care sunt provocările ce vin la pachet cu această tranzacție și cum arată lista de priorități pentru 2024?

În acest moment nu văd provocări extraordinare. Fiecare entitate – Mega Image și Profi – are planurile sale și vor exista în continuare două branduri chiar și după momentul T-zero. Nu există nicio influență din zona tranzacției în strategiile celor două companii. Vorbim despre o tranzacție care nu are acordul Consiliului Concurenței încă, iar finalizarea va mai dura, cu siguranță. În plus, cumpărătorul este grupul Ahold Delhaize. Astfel că Mega Image își continuă dezvoltarea în linie cu strategia noastră internă. Activăm într-o piață foarte competitivă și niciun retailer nu cred că își permite să pună frână strategiei de dezvoltare. Vom continua să oferim experiențe complete în magazine prin specificul și formatul lor, prin concepte unice, prin mărci proprii și produse locale care susțin un stil de viață sănătos. Mizăm pe redefinirea conceptului de proximitate, adaptând sortimentul oferit în funcție de comunitățile deservite, în promoții personalizate, în

offline, cât și online. În plus, vom investi în continuare în tot ce înseamnă digitalizare.

Dacă ne oprim la expansiune, vă uitați și către mediul rural sau urbanul mic?

Ruralul nu a fost, în principiu, în focusul nostru. Avem două branduri, Mega Image și Shop&Go, care se adresează mediului urban, avem câteva piețe noi unde ne-am extins și unde ne vom concentra eforturile de creștere și dezvoltare. În acest moment, expansiunea în rural nu intră în strategia noastră.

Cum arată strategia din punctul de vedere al percepției de preț? Veți avea un focus mai mare pe preț pentru a alinia cele trei branduri de retail?

Mega Image va avea în continuare focus pe preț și cred că a fost evident în ultimii ani faptul că am lucrat la acest capitol. Monitorizăm percepția de preț, dar și poziționarea noastră în piață, și am investit mult în sortimentație, în produse competitive din perspectiva prețului, am investit în zona promoțională și performanța noastră a crescut. În acest moment, ponderea vânzătorilor promoționale în total vânzări este la același nivel cu media pieței, ceea ce este un indicator bun. Ne-a ajutat și programul de loializare Connect, care acum reunește aproximativ 1,2 milioane de utilizatori.

Ce rol au jucat mărcile private în strategia de schimbare a percepției de preț?

Noi am dezvoltat foarte mult segmentul de mărci proprii și, în momentul de față, 25% din vânzările Mega Image provin din private label. Am mizat pe dezvoltarea de produse marcă proprie în parteneriat cu producători locali, am dezvoltat o gamă ce reunește peste 800 de SKU-uri marcă privată care au un raport preț-calitate foarte bun și care ating cam toate zonele unui coș de bază. În plus, am dezvoltat portofoliul de produse sănătoase și am lansat Nature Promise, iar anul trecut am atins un record din perspectiva numărului de producători locali cu care colaborăm pentru brandul Gusturi Românești.

Ce așteptări aveți pentru 2024? Este fezabil un ritm de creștere similar celui din 2023?

Cuvântul anului 2024 pentru businessul Mega Image este performanță. Sunt multe schimbări care au loc în piață și nu aș defini performanța printr-o evoluție double digit sau single digit. Avem modificări legislative, creșteri de TVA, sistemul SGR. Toate acestea vin cu un impact, dar important este să te adaptezi. 2024 vine cu multe necunoscuturi, dar sunt optimist pentru că în ultimii ani imaginea României la nivel european s-a schimbat în bine. Eu sper să găsim soluțiile potrivite pentru toate provocările și cred că poți face asta prin disciplină. În contextul actual, trebuie să fii o mașină performantă de retail. Suntem într-o piață care promite, iar preluarea Profi de către Ahold Delhaize este o confirmare că merită să investești în România. ■



Investițiile, esențiale în perioade de criză

*Pe o piață marcată de impredictibilitate, Caroli Foods Group, companie cu venituri anuale brute de peste o sută de milioane de euro, a mizat anul trecut pe investiții în dezvoltarea portofoliului pentru a-și consolida businessul. Pentru a menține trendul de dezvoltare și în 2024, compania continuă să investească „strategic pentru viitor și nu oportunist pe termen scurt”, spune Roxana Manolescu, CEO Caroli Foods Group. **De Simona Popa***

2023 a continuat seria anilor provocatori pentru piața FMCG. Cum l-ați descrie dumneavoastră?

Anul 2023 a fost un an dificil. Ne-am concentrat pe consolidarea businessului în fața unor provocări neașteptate și a gradului mare de impredictibilitate. Inflația a fost la un nivel ridicat, însă cel mai mare impact a fost dat de creșterea prețului materiei prime în industria noastră. Vorbim deja despre cinci ani foarte dificili, cu situații complet noi, cărora a trebuit să le facem față. De la pesta porcină africană la pandemie, de la război la inflație foarte ridicată și la o serie de schimbări legislative neașteptate și rapide. Este clar că principala noastră preocupare a fost să menținem calitatea produselor, într-un context dificil în care creșterea prețurilor a fost importantă și a culminat, bineînțeles, cu o scădere a puterii de cumpărare a consumatorilor, pe care am văzut-o mai pregnant în anul 2023.

Cum v-ați adaptat strategia de business în acest context dificil?

Am urmărit să avem un echilibru între prețul pe care consumatorul este dispus să îl plătească și inflația foarte ridicată. Acest fapt a afectat marja de profit pentru că nu am putut să ducem către consumator toate creșterile de prețuri ale materiei prime. Să nu uităm că inflația prognozată pentru 2023 a fost în jur de 10%, în timp ce prețul materiei

prime a crescut peste 20%, ceea ce reprezintă o creștere importantă. Astfel, am luat decizii care să ne mențină printre primele alegeri ale românilor în materie de produse de carne ambalată, motiv pentru care investim constant în brandurile noastre Caroli, Sissi, Campofrio, Maestro și Primo. Ne concentrăm pe menținerea strategiei noastre pe termen lung, și anume să continuăm să investim strategic pentru viitor și nu „oportunist” pe termen scurt.

Cât de mult a contat să mențineți investițiile în dezvoltare?

Consider că este esențial să continui să investești chiar și în perioadele de criză. În ceea ce ne privește, am continuat să dezvoltăm capacitățile de producție, pe cele de logistică, am continuat să investim în inovație. În ultimii trei ani, investițiile făcute în calitate, inovație, tehnologie și digitalizare au fost cu peste 50% mai mari față de perioadele precedente. Suntem într-un proces de testare permanent, dorim să venim de fiecare dată în fața consumatorilor cu produse actuale. Pentru a răspunde corect în fața noilor tendințe de consum, facem research-uri permanente pentru a vedea cum se modifică obiceiurile de consum. Drept urmare, sub brandul Sissi am adăugat în portofoliul nostru specialitățile fără E-uri. Totodată, am obținut certificarea Gluten Free pentru fabrica din Pitești, atu extrem de

important în alegerile consumatorilor care se confruntă cu intoleranțe alimentare. Am lansat, de asemenea, la sfârșitul anului 2023, Caroli Vegalia, produse pe bază de proteină din mazăre. Investițiile noastre s-au concentrat și pe dezvoltarea capacităților de logistică. Compania are o rețea logistică proprie cu zece locații la nivel național, prin care acoperim distribuția produselor proprii, dar, totodată, suntem și provideri de servicii logistice pentru parteneri importanți din industriei conexe în zona de food. Nu în ultimul rând, 2023 a fost un an în care ne-am concentrat pe creșterea digitalizării și automatizării în procesele noastre.

Cum se traduc aceste decizii la nivel de performanță financiară?

La nivel de companie, conform datelor NielsenIQ, suntem liderul detașat în categoria de șuncă. Avem o cotă de piață de peste 30% cu brandurile noastre Sissi și Caroli. Suntem, de asemenea, lideri în categoria de cârnați și suntem top player în categoriile de crenvurști și salam, în fiecare dintre aceste două categorii cu o cotă de piață de peste 20%. În categoria de salam avem o poziție de lider incontestabil pe subcategoria de salam Victoria, unde avem peste 45% din piață. Strategia noastră de creștere se bazează în continuare pe menținerea calității produselor, pe un portofoliu variat și pe investiții atât în dezvoltarea portofoliului, cât și în campanii de comunicare. Avem această preocupare constantă de a satisface nevoile de consum specific românești.

Cum s-a modificat comportamentul de consum în ultimii ani? La ce detalii sunt atenți consumatorii?

Există o preocupare a consumatorilor pentru produse mai sănătoase, cu un conținut mai mic de E-uri, sau chiar nevoi specifice venite din partea consumatorilor cu intoleranțe, cum este cea la gluten. Am observat și o modificare a preferințelor pentru formate mai mici și, totodată, o creștere a consumului de produse feliate, fie din nevoia de a asigura un consum variat, fie din dorința de a controla risipa alimentară și de a menține valoarea coșului de consum la un nivel cât mai echilibrat.

Ați menționat creșterea consumului de produse feliate. Despre ce evoluție vorbim?

Dacă ne referim strict la partea de consum de produse feliate, este un segment care continuă să crească. A înregistrat o creștere frumoasă în anul 2023 în piața noastră, vorbim de peste 5%, în contextul în care celelalte formate de vânzare au scăderi ușoare. Este o tendință pe care noi o vedem și pentru anul 2024. Drept urmare, continuăm să investim în creșterea segmentului de feliate prin diversificarea formatelor.

Ce rol joacă inovația în ecuația de creștere pentru anul acesta?

Luăm în calcul extinderea gamei de produse fără E-uri Sissi. Apoi, ne concentrăm pe segmentul produselor vegetale, o tendință de consum pe care o vedem în ultima

perioadă prezentă mai mult în țările din Vestul Europei, dar care va crește și în România într-un orizont mai lung de timp. Aici suntem prezenți cu gama Caroli Vegalia. Nu în ultimul rând, ne focusăm foarte mult pe produsele ready meal și continuăm să investim în oferta pe care o avem prin cele două branduri, Maestro și Caroli. Pentru ambele folosim o tehnologie de ambalare inovatoare pe piața din România.

Considerați că de aici vin cele mai bune oportunități de creștere?

Cu siguranță, da, din moment ce acestea sunt tendințele principale de consum pe care le vedem și în România, în alte arii conexe cu industria noastră. Vorbim despre produse ready to eat, ready to cook, segmentul de vegetale și zona de snacking. Există potențial de creștere pe aceste segmente, baza de consumatori fiind încă mică. Într-adevăr, orizontul de timp probabil că va fi mai îndelungat, dar cea mai vizibilă creștere dintre cele enumerate este clar pe segmentul ready to eat.

2024 începe cu un set nou de modificări fiscal-bugetare. Ce estimări aveți pentru acest an?

Din punctul nostru de vedere, va fi un an dificil și cu multe provocări. Realitatea ultimilor ani ne arată că vom continua să trăim vremuri cu un mare grad de impredictibilitate. Ne uităm cu atenție la strategia partenerilor noștri, la modul în care segmentele de consumator și tendințele de consum se modifică. Aceasta este strategia pe care mizăm și în 2024: să menținem un portofoliu variat, să îl adaptăm nevoilor consumatorilor, să continuăm investiția în brandurile noastre la un nivel ridicat. Nu în ultimul rând, investiția în tehnologie și inovație este foarte importantă. De asemenea, în aceste momente este foarte important să fim alături de partenerii noștri de business, atât în zona de clienți, cât și în zona de furnizori, pentru a înțelege dificultățile și nevoile pe care le traversează. Și ei se confruntă cu același mediu impredictibil, și este foarte important să fim alături de ei și să construim parteneriate pe termen lung.

În contextul actual, mai are piața din România spațiu de dezvoltare?

Eu sunt încrezătoare și cred că oportunitățile de dezvoltare vin din faptul că există o putere de adaptabilitate foarte mare, atât a mediului de business, cât și a consumatorilor. Cred că va continua potențialul de creștere al României, deși puterea de cumpărare probabil că va fi afectată și în 2024. Însă estimez că următorii ani vor fi din ce în ce mai buni și piața își va reveni, iar creșterile pe care le-am văzut în trecut vor reveni. Noi am realizat un studiu la nivel intern, cu ajutorul Ipsos, referitor la obiceiurile de consum, și rezultatul a fost că există o diversitate în acoperirea nevoilor de consum. Studiul arată că, în decursul a jumătate de an, un român consumă produse alimentare din șase categorii diferite de produse din carne ambalată. Atual nostru este că acoperim această pătură largă de preferințe a consumatorilor și suntem astfel relevanți în alegerea lor. ■

„Să transformi un business înseamnă să creezi viitorul”

Pentru Carrefour România, anul 2023 a fost definit de două cuvinte – creștere și transformare –, o bornă importantă fiind achiziția cora. Anul acesta va continua în nota consolidării businessului și a calibrării companiei nou-formate, cu atenție și pentru zone precum extindere sau e-commerce, a spus Julien Munch, în cadrul ultimului său interviu în calitate de CEO al retailerului local. De Alina Stan



După trei ani la conducerea Carrefour România, Julien Munch s-a întors în Franța din luna ianuarie a acestui an. Executivul a fost numit Chief Operating Officer pentru Carrefour Franța, ca parte a unei serii de numiri strategice care au avut loc în cadrul Grupului Carrefour la nivel european. Vorbind despre retrospectiva anului 2023, Julien Munch spune că a fost „un an special, cu multe provocări pentru mediul de business, printre care putem aminti volatilitatea pieței și inflația”. În schimb, pentru Carrefour România, 2023 a adăugat și atributele „creștere” și „transformare”. „Transformând businessul, creezi viitorul. Ne-am extins la nivel local, am realizat fuziunea cu cora, un pas important care impactează peste 2.000 de angajați ce se alătură grupului Carrefour. Am extins aria parteneriatelor cu producătorii locali, până la 1.300 de parteneriate. Am deschis noi cooperative. Un alt vector al transformării a fost digitalizarea, atât în interiorul companiei, cât și pentru clienții noștri. Nu în ultimul rând, transformarea a venit și din zona sustenabilității, un proiect pe care îl pot aminti fiind Plata cu PET”, enumeră executivul.

Strategia a dat roade, dacă ar fi să luăm în considerare ultimele rezultate financiare disponibile, din al treilea trimestru din 2023, care au plasat Carrefour România pe poziția a treia la nivel european, cu o creștere de 4,5% în termeni like-for-like față de aceeași perioadă din 2022. „Principalul motiv este satisfacția consumatorilor, iar ea vine din calitatea produselor oferite la un preț competitiv. Culegem roadele a tot ce am implementat până acum. Am adăugat în ultimul an șase noi cooperative și am reușit să oferim consumatorilor produse autohtone, de calitate. Cred în viziunea noastră omnicanal – suntem în magazinele fizice, în mediul online –, prin amprenta noastră puternică în e-commerce, în esență formate

diferite de retail. Sper ca pentru finalul anului 2023 procentajul de creștere să fie și mai mare decât cel înregistrat în trimestrul al treilea, de 4,5% like-for-like.”

Nominalizată drept una dintre deciziile cele mai bune luate la nivel de business anul trecut, achiziția magazinelor cora din România a reprezentat un pas strategic ce va permite retailerului francez să accelereze dezvoltarea pe segmentul hipermarketurilor. „Ideea centrală a acestei fuziuni este de a păstra ce e mai bun din cele două companii, dar și de a transforma magazinele cora. Nu vom păstra acest brand, ci îl vom transforma sub umbrela Carrefour pe tot parcursul întregului an 2024. Vrem să investim în toate magazinele cora pentru a introduce layoutul magazinelor Carrefour și pentru a pune la raft sortimentăția care ne-a consacrat. Am introdus deja campania Bonul de Weekend în magazinele cora și am scăzut prețurile pentru 9.000 de produse”, detaliază Julien Munch.

Un alt prim pas în procesul de integrare a fost analiza sortimentăției, Carrefour urmând să păstreze o parte din produsele comercializate în magazinele cora. „Preluarea cora a pus o presiune bună pe business, a fost un accelerator. Vom reorganiza magazinele și mizăm pe zonele de fresh și măcelărie ale cora, pe care le vom păstra. Vom moderniza magazinele, vorbim de o investiție substanțială. Pe alocuri, modernizarea unui fost magazin cora se va apropia, ca valoare a investiției alocate, de cea a unei deschideri de magazin Carrefour”, menționează executivul.

Provocări transformate în oportunități

Cu un număr de 1.300 de parteneriate încheiate cu producători locali, Carrefour a ales să dezvolte acest segment prin intermediul cooperativelor agricole. Astfel, doar anul trecut retailerul a lansat șase noi cooperative agricole în mai multe regiuni ale țării: Fierbinți, Beiuș, Ostrov, Târgu Secuiesc, Huși și Voinești.

Astfel, odată cu extinderea portofoliului de produse, Carrefour România ajunge să colaboreze cu zece cooperative partener (Grădina Noastră din Vărăști, Zărand, Însurăței, Brezoele, Fierbinți, Beiuș, Ostrov, Târgu Secuiesc, Huși și Voinești), ce reunesc sub umbrela Grădina Noastră un total de 240 de familii și producători mici, mijlocii și mari.

„Nu a fost atât de ușor să creștem numărul parteneriatelor locale și să încheiem noi contracte. Și asta se întâmplă pentru că există o serie de limitări în ceea ce privește capacitatea de producție a fermierilor. Însă, în final, am reușit să aducem produse locale la raft prin intermediul cooperativelor. Spre exemplu, când am început, în urmă cu trei ani, programul Deschidem Vinul Românesc, nimeni nu se aștepta să vadă în retail vinuri de calitate, iar în prezent rezultatele sunt uimitoare”, declară Julien Munch.

Pe de altă parte, retailerul s-a orientat și spre eficientizarea costurilor cu energia electrică, investind în noi dotări frigorifice în magazine, rezultând o scădere de 5% a

cheltuielilor pe zona aceasta. „Trebuie să ne asigurăm că avem un business sustenabil. Provocarea anului 2023 a fost să menținem dinamismul businessului și, în același timp, să fim responsabili din punct de vedere social”, punctează executivul.

2024, sub semnul creșterii

Anul acesta va reprezenta momentul consolidării pentru Carrefour România, retailerul investind în expansiune pe toate formatele pe care le operează, în e-commerce, prin parteneriatele actuale cu Bringo și Glovo, dar și noi parteneriate cu platforme precum Tazz. „În 2024 vom continua să deschidem noi magazine, mai puțin în zona de hipermarketuri, mai mult în proximitate. Ține de oportunitățile care apar. În mod sigur, a fuziona cu o altă companie este mult mai dificil decât a deschide un magazin greenfield, însă îți oferă în același timp posibilitatea de a te extinde mai repede. Pe lângă targetul de creștere, pe care îl menținem, este important să existe o propoziție de valoare. Dacă menții acest lucru și îi convingi pe oamenii din echipă să se concentreze pe acest aspect, creșterea va veni în cele din urmă. Bineînțeles, ambiția este de a avea o performanță mai bună decât anul anterior”, explică Julien Munch.

La nivel macro, executivul Carrefour România vorbește despre menținerea unei creșteri dinamice și pentru acest an, scenariul unei recesiuni nefiind atât de vizibil pe plan local precum va fi în economiile dezvoltate din Europa de Vest. „Sper să avem stabilitate, însă mă gândesc la contextul geopolitic tensionat care poate avea un impact asupra lanțului de aprovizionare. De asemenea, iau în calcul trendul demografic, un subiect valabil pentru întreaga Europă. Este un aspect important pentru vitalitatea unei țări și viitorul businessurilor”, crede Julien Munch.

Ca oportunități pe plan local, executivul francez vorbește despre dinamismul mediului de business și gândirea antreprenorială, două elemente care permit construirea și dezvoltarea economiei. „A rămâne conectat cu spiritul antreprenorial reprezintă un parteneriat win-win-win, toate cele trei părți implicate – antreprenori, retaileri și consumatori – având de câștigat. Acest lucru îmi propun să îl păstrez atât timp cât voi lucra pentru Carrefour și indiferent de țara în care voi fi. Am descoperit România în urmă cu trei ani, am călătorit mii de kilometri și voi lăsa o parte din mine aici. Am descoperit oameni și o cultură diversă, dragi mie. Din punctul de vedere al businessului, România este un tărâm al oportunităților, antreprenorii pot face lucruri mărețe aici, lucrurile se schimbă în bine și vor continua să se transforme pozitiv. Voi continua să fiu un ambasador al României oriunde mă voi afla. Succesul unei companii este, din fericire, datorat unei întregi echipe, nu doar unui individ. Avem o echipă puternică și investim în talentele din interiorul companiei. Echipa va găsi noi canale de creștere și în anii următori”, afirmă Julien Munch. ■

„Creșterea profitabilă”, pe to do listul Hochland în 2024

*După un 2023 în care Hochland România a trecut de borna de vânzări de 150 de milioane de euro și a alocat cel mai mare buget de investiții din ultimii șapte ani, compania se pregătește pentru un nou an plin de provocări, cu o strategie bazată pe inovații, o promovare mai intensă și focus pe angajați. Pentru că „modul în care un brand are puterea de a direcționa cumpărătorul la raft este esențial și face diferența”, crede Erik Hageleit, Director General Hochland România. **De Alina Stan***

2023 a continuat seria anilor plini de provocări pentru piața de retail și FMCG. Cum arată bilanțul pentru Hochland România?

Într-adevăr, am avut parte de un an plin de provocări, nu doar în România, ci în toate țările în care Hochland activează. Mulți dintre partenerii noștri s-au confruntat cu provocări pe lanțul de aprovizionare, presiuni pe piața muncii, volatilitate a pieței, comportamentul consumatorilor. Hochland și-a schimbat încă din 2020 strategia în acest mediu volatil, deci nu a fost o surpriză contextul anului trecut. Nu a trebuit să ne schimbăm semnificativ modul în care lucrăm, eram deja foarte agili. Pentru Hochland România a fost un an de creștere. Un reper important pentru noi a fost construcția unei noi fabrici în Sovata. Am investit în ambele fabrici, din Sighișoara și Sovata, peste 50 de milioane de euro, reprezentând cea mai mare investiție de când sunt la conducerea companiei. Estimăm să le finalizăm în prima jumătate a acestui an. Vorbim de creșterea capacității de producție, cu focus pe cașcaval. Am crescut semnificativ și numărul de angajați, suntem în jur de 400–450 de oameni în echipă.

Ați amintit de creștere la nivelul businessului overall. Despre ce valoare vorbim?

Anul acesta vom depăși cifra de afaceri de 150 de milioane de euro, o creștere de două cifre. Vorbim de un rezultat foarte bun, mai ales în contextul ultimilor ani. În termeni de volum am rămas în jurul cifrelor de anul trecut, ceea ce reprezintă, de asemenea, o performanță. Însă toate investițiile realizate s-au resimțit asupra profitabilității, nu suntem la același ritm de creștere precum cel de dinainte de pandemie. Am crescut prețurile produselor noastre în acest an cu până la 9%. Pentru anul viitor, estimăm că aceste creșteri nu vor mai fi la fel de mari. Vedem că prețurile la materiile prime se normalizează.

Ce provocări s-au transformat în oportunități în acest an pentru Hochland România?

Ne-am confruntat cu provocări care veneau în special dinspre exterior. A trebuit să ne susținem furnizorii de

lapte care au fost supuși presiunii pe preț din cauza inflației. Creșterea prețurilor la energie a adus o presiune suplimentară pe partea de producție, ceea ce ne-a determinat să ajustăm prețurile, o decizie deloc ușor de luat, în condițiile bugetului ajustat al consumatorilor. Un lucru pe care l-am învățat pe perioada crizei financiare din România, în 2010, pe vremea în care eram aici, a fost să nu stopez investițiile: în echipe, în dezvoltarea angajaților, în branduri. Almette și Hochland sunt branduri foarte puternice și am ajuns aici prin investiții importante. Nu am tăiat investițiile în publicitate, în branduri, în echipă. Am fost inovatori la punctul de vânzare, am reîmprospătat execuția, am păstrat o calitate ridicată a produselor. Am ascultat retailerii și ne-am adaptat la nevoile lor. Au contat lanțul de aprovizionare și o producție flexibilă.

Care a fost cel mai mare „inamic” în acest an pentru Hochland România?

Cea mai mare provocare cu care ne-am confruntat, dar care s-a schimbat în ultima perioadă, a fost declinul suferit de piața de brânzetururi. Am văzut acest trend în toate subsegmentele până undeva în luna octombrie, când Nielsen a raportat primele creșteri. Ne-am confruntat cu un declin în consum nu doar în retail, ci și în alte canale. Oamenii au cumpărat mai rar, în cantități mai mici, și s-au orientat spre produse mai prietenoase cu bugetul familiei. În schimb, văd optimismul românilor și văd că acest trend de descreștere al pieței va înceta. Potențialul pieței locale este încă ridicat, dacă este să luăm în calcul consumul per capita față de alte țări europene.

Cum v-ați adaptat strategia, în contextul inflaționist din acest an?

Inflația nu a scăzut, ea continuă să crească. Prețurile continuă să crească, de asemenea. Nu văd fenomenul de greedflation, prezentat de presa internațională, nici în piața brânzetururilor, nici în cazul Hochland. Prețul laptelui a crescut de multe ori în ultimii ani. Ne-am susținut însă partenerii furnizori, nu am stopat investițiile în unitățile de producție. Chiar și în perioadele grele nu trebuie să



uităm de viziunea pe termen lung, pentru că România își păstrează potențialul de creștere. Chiar dacă ai pentru un an o piață în scădere, este o situație tranzitorie. Piețele își revin, așa s-a întâmplat și în 2010. La fel de importante sunt inovațiile, am lansat produse noi, publicitate nouă prin care am încercat să ne surprindem consumatorii. Ne-am adaptat portofoliul în permanență, cu inspirație autohtonă, din gusturile românești.

Cum performează inovațiile, comparativ cu anii trecuți?

Pot spune că 5–10% din vânzări sunt generate de inovații. Învățăm din aceste proiecte: poate, pe alocuri, am lansat prea devreme anumite produse în piața locală. Spre exemplu, brandul Grunlander, lansat sub umbrela Hochland. Puterea de cumpărare a fost un element care a contat în performanța acestui produs. Vrem să continuăm să inovăm, să lansăm produse. Veți vedea noutăți pe zona de produse vegane, spre exemplu. Vrem să testăm concepte noi, iar dacă după doi–trei ani nu vor performa cum ne așteptam, le vom privi ca un test, ni-l asumăm și învățăm din asta. Acest lucru este așteptat și de retailerii, pentru că, pe lângă private label, Hochland este brandul care conduce piața.

Produceți marcă privată?

În România nu, și nici nu avem în plan. Ne concentrăm pe branduri. Private label au o evoluție firească în aceste timpuri. Nu le văd ca pe o amenințare, ci mai degrabă ca pe o sursă de inspirație. Uneori, produsele marcă proprie ne provoacă, fac parte din piață, chiar dacă joacă pe un alt segment.

Care vor fi motoarele ce vor asigura creșterea businessului în acest an?

În primul rând, echipa. Vom continua să investim în oameni și în programe de dezvoltare. Suntem unul dintre angajatorii de top din România, am fost certificați anul acesta. Am majorat salariile angajaților noștri. În

al doilea rând, este important să rămânem competi-tivi în termeni de promovare, să fim vizibili în piață. De asemenea, vrem să fim în continuare vizibili în comerțul tradițional. Acolo se află consumatorii noștri, este vorba de proximitate. Nu am neglijat niciodată micile magazine. Comerțul independent reprezintă acum mai puțin de o treime din vânzări. Poate nu vindem aceleași volume precum în retailul modern, dar când vorbim de penetrare, comerțul tradițional este primordial. Vom lansa multe produse noi în piață. Vrem să finalizăm investițiile în producție.

La ce presiuni vă așteptați, din punct de vedere extern și intern?

Din păcate, nu văd nicio îmbunătățire a situației politice în țara vecină Ucraina. Vom avea încă un an sub presiune din cauza războiului de la graniță. Schimbările în comportamentul consumatorilor vor continua, aceștia vor căuta branduri premium care își justifică poziția sau vor avea o abordare mai cumpătată, optând pentru branduri din segmentul economic. Piața muncii va avea de suferit și în 2024. Singurul lucru sigur este nesiguranța. Deci mă aștept la surprize și pentru anul 2024. Dacă vom avea recesiune, nu mă aștept să aibă efecte puternice în zona alimentară. Principalele efecte au putut fi văzute deja.

Ce oportunități vedeți la nivel local pentru anul viitor?

Inovațiile și capacitatea de a face diferența sub orice aspect – un lanț de distribuție mai bun, promovare mai bună, producție locală eficientă. Acestea sunt oportunități. De asemenea, modul în care un brand are puterea de a direcționa cumpărătorul la raft este esențial și face diferența. Vom continua să investim sume importante în publicitate, susținând astfel și retailerii, pentru că volumele lor vândute sunt și volumele noastre. Cu cât mai mari, cu atât mai bine. Veți vedea lansări în brânzeturi procesate, în telemea, sub umbrela Delicii Calde. Am bugetat și pentru anul viitor o creștere profitabilă a businessului. 🗨️

Consolidarea, tema-umbrelă pentru strategia Auchan România în 2024

*După unul dintre cei mai dinamici ani din piața locală de retail, 2024 va sta sub semnul consolidării pentru Auchan România, care va confirma eficiența strategiei de dezvoltare pe mai multe zone de business, prioritare fiind formatul de discount și cel de supermarket, dar și roll-out-ul noului concept de hipermarket. Complementară acestora este lansarea programului de franciză Auchan, care o să vină cu oportunități extraordinare. „Știm exact care sunt pașii următori pentru că suntem într-o etapă coerentă de câțiva ani”, spune Ionuț Ardeleanu, Director General al retailerului. **De Alina Dragomir***



Declarați la începutul lui 2023 că va fi un an de creștere pentru Auchan România. A stat 2023 sub semnul creșterii?

Privind în ansamblu, 2023 a fost unul dintre cei mai dinamici ani din piața locală de retail. Piața este într-o continuă schimbare, au fost consolidări importante, clasamentul jucătorilor s-a schimbat sau, mai corect spus, se va schimba. În plus, s-a accentuat orientarea cumpărătorilor către formatul de discount și cel de proximitate, și Auchan a fost prezent în aceste canale. În 2023 am consolidat formatele în care suntem prezenți și rezultatele confirmă faptul că strategia noastră a fost de succes. Astfel, am încheiat anul cu o creștere strong double digit pe formatele noi – ultraproximitate, supermarketuri, discount –, o creștere double digit în online și o creștere sănătoasă, de o cifră, pe formatul de hipermarket.

Ce rol a jucat expansiunea în ecuația de creștere?

Anul trecut am finalizat remodelarea celor aproape 400 de magazine MyAuchan din stațiile Petrom, împreună cu partenerul nostru OMV Petrom. Vorbim despre 108 magazine MyAuchan deschise în stațiile Petrom în 2023. În plus, am continuat extinderea pe formatul de supermarket de mari dimensiuni și am inaugurat primele două magazine Auchan Discount. În cazul acestora din urmă vorbim practic despre două remodelări, magazinele trecând de la formatul clasic de hipermarket la cel de discount. Sunt diferențe evidente între cele două, însă construcția de imagine de preț este un proces de durată. Avem semnale pozitive din partea clienților, iar primele rezultate ne confirmă că mergem în direcția potrivită, dar acum așa spune că suntem în etapa de fine tuning. Mai avem lucruri de îmbunătățit și un exemplu concret este redeschiderea pescăriei. În imaginația noastră, pescăria nu își avea loc în cadrul formatului, dar astăzi suntem convingși că așa ne putem diferenția în piață. În ceea ce privește formatul de proximitate, decizia noastră de a dezvolta magazine a avut în vedere lansarea francizei Auchan, dar un program

de franciză poate fi lansat doar atunci când ai un format câștigător. Astăzi putem spune că avem un format câștigător și anul acesta vom lansa franciza Auchan.

Cum se împart, în acest moment, vânzările Auchan, din perspectiva canalelor de vânzare?

Toate formatele au creștere, dar pe formatul de proximitate avem un avans accelerat care, evident, erodează o parte din cota de piață a hipermarketurilor în cadrul cifrei de afaceri Auchan România. În continuare, cea mai mare parte a cifrei de afaceri Auchan România vine din hipermarket (sub 80%), iar 99% din rentabilitate se întâmplă pe acest canal de vânzare. Hipermarketul este cel mai solid format pe care noi îl avem și în care credem. De altfel, direcționăm o parte importantă din bugetul de investiții spre acest format. Aducem un refresh hipermarketurilor, iar modelul inaugurat în Berceni este noul standard.

Care au fost totuși deciziile de business ce au generat cele mai bune rezultate anul trecut?

Au fost multe decizii bune, dar probabil prima dintre ele a fost lansarea conceptului de discount într-un moment oportun și este o decizie care ne dă perspective de dezvoltare. A doua decizie inspirată a fost cea legată de prețurile de vânzare. Am făcut investiții importante în prețul de vânzare și vom continua în direcția aceasta, pentru că prețul rămâne un element important în decizia de cumpărare. Oamenii se deplasează suplimentar pentru un preț mai bun, caută formatul discount și au focus pe promoții. Nu aș spune că este o surpriză în contextul dat, mai degrabă o reclasificare a deciziei de cumpărare. În linie cu strategia de orientare către preț, am dezvoltat și segmentul de mărci private. Dacă la începutul anului trecut aveam 700 de produse alimentare marcă proprie, dezvoltate cu producători români, am ajuns la 900 de produse, care au o pondere de 15% din vânzările de alimente. O altă decizie inspirată a fost aceea de a lansa SGR înainte de implementarea oficială, iar astăzi avem 35 de milioane de ambalaje reciclate, probabil cea mai mare campanie de reciclare desfășurată local.

Printre proiectele importante din 2023 se numără și semnarea parteneriatului cu Profi pentru achiziții comune. Ce impact va avea preluarea Profi de către Mega Image?

Un parteneriat de achiziții are rolul de a susține forța de negociere și în mod evident ajută să reduci prețul de vânzare. În noul context, parteneriatul se oprește. Dar am semnat alte parteneriate, cum ar fi cel cu Paco Supermarkets. Auchan își construiește strategia pe parteneriate, indiferent că vorbim despre parteneriate cu centrele comerciale, parteneriate de achiziții, de tehnologie sau cu diverși alți actori din economie.

Cu ce oportunități vin consolidările din piață pentru businessul Auchan?

Pe lângă consolidarea și creșterea forței pentru jucătorii implicați, fuziunile vin și cu o fragilizare a lor pe o

perioadă, fragilizare pe care ceilalți jucători din piață o pot întoarce în avantajul lor. Auchan are avantajul agilității pentru că deciziile se iau local, suntem un jucător cu prezență națională și multiformat, iar acesta este un avantaj enorm în acest context. De fapt, singurul format pe care nu îl operăm este cel de cash&carry.

Cu ce așteptări plecați la drum pentru anul acesta și cum arată lista de priorități?

2024 o să fie cel puțin la fel de dinamic ca 2023, însemnând că mă aștept la schimbări în piață. Vom vedea cum va evolua piața din perspectiva fuziunilor, pentru că orice consolidare vine cu provocări, dar și cu multe oportunități. Pentru Auchan, 2024 este anul în care implementăm ce am construit până acum: confirmarea modelului de discount, roll-out-ul pe formatul de supermarket de 2.000 de metri pătrați, unde modelul este confirmat, vom începe roll-out-ul pe formatul de hipermarket de 7.500 de metri pătrați și vom lansa franciza Auchan. În plus, vom inaugura în primul trimestru al acestui an și primul magazin autonom Auchan. Știm exact care sunt pașii următori pentru că suntem într-o etapă coerentă de câțiva ani.

Cu rezultate a generat noul concept de hipermarket? Luați în calcul și inaugurări pe acest format?

În primele săptămâni după inaugurare, magazinul și-a majorat vânzările cu 30%, dar acum s-a stabilizat pe un trend pozitiv. Nu excludem să continuăm dezvoltarea pe formatul de hipermarket, dar decizia de a investi este influențată de oportunități. Dacă vom găsi spații cu suprafețe necesare, nu spunem nu. În 2023 am bifat și o creștere a numărului de clienți. Este un element foarte important pentru că indică faptul că performanța raportată la nivel de canal nu a fost susținută doar de inflație. În plus, nu excludem nici varianta de a transforma magazine hipermarket în unități de tip discount. Cu siguranță vom extinde acest format, dar cel mai probabil va fi un mix între remodelări și deschideri de sine stătătoare.

De unde vor veni totuși creșterile pentru Auchan România pe termen scurt și mediu?

Dacă ne referim strict la 2024, oportunitățile vin din strategia noastră bazată pe discount și preț de vânzare. Dincolo de acest orizont, lansarea programului de francize o să vină cu oportunități extraordinare. Sperăm să vedem o stabilizare a inflației și, odată cu creșterea salariului minim, să putem vorbi despre o putere de cumpărare ameliorată. Noi avem o creștere de buget de investiții prin comparație cu 2023, buget care va fi alocat în mod echilibrat între transformarea și modernizarea magazinelor existente, expansiune și investiții în energie verde. Am înființat o nouă companie – Auchan Renewable Energy – și, începând de anul acesta, vom cumpăra energie de pe piața liberă pentru câteva magazine. Este un pas important pentru că o să devenim mai competitivi în piață și vom putea susține strategia de discount. Există însă o verigă importantă, care are puterea de a influența mediul de business, și aceasta este stabilitatea legislativă. ■



Instrumentele care vor face din creștere un scenariu realist pentru eMAG și în 2024

Pentru eMAG, 2023 a fost un an mult mai bun decât estimase, în care investițiile și proiectele din ultimii trei ani au dat roade. Previziunile liderului pieței de e-commerce pentru anul în curs sunt optimiste, printre motoarele de creștere numărându-se diversificarea categoriilor de produse de frecvență, lansarea de noi shop-in-shops, precum și miza pe servicii de plată și livrare facile pentru utilizator, care pot crește rata de adoptare a comerțului online în România, după cum a precizat Irina Pencea, General Manager eMAG România. De Andra Imbrea Palade

Cum ați caracteriza 2023 pentru eMAG, în special în cazul nișei de FMCG?

Produsele cu o frecvență mai crescută au fost și cele care au avut cea mai mare creștere anul trecut și care au produs schimbare. De aceea, proiectele pe care le-am avut în 2023 au avut legătură cu aceste categorii. Anul fiscal pentru noi începe în aprilie, din ianuarie până în noiembrie vorbim de o evoluție. Dacă ne raportăm la rezultate, comerțul online a crescut mult mai puternic decât ne așteptam. Achizițiile au fost efervescente, mai ales după luna mai. Punctul culminant în 2023 a fost noiembrie, când am avut un Black Friday record, în care am vândut într-o zi cât într-o lună. Creșterea a venit din faptul că oamenii au așteptat tot anul să facă cumpărături, căutând cele mai bune oferte, și au cumpărat mai mult, atât produse cu o valoare mai mare, cât și produse de frecvență, ceea ce s-a tradus

într-un coș mai mare și un număr mai mare de clienți. Iar luna decembrie a adus, din nou, un vârf pentru noi. A fost un an plin și un an bun, care, pentru noi, a confirmat că există deschidere și oamenii își doresc o experiență de cumpărături mai facilă, iar de pe altă parte, că investițiile pe care noi le-am făcut în ultimii ani au fost în direcția corectă. Ne-am propus o creștere susținută, cel puțin în linie cu creșterea e-commerce-ului, estimată în acest an la 10%. E greu de spus în acest moment, dar cred că va fi peste creșterea retailului offline, cel puțin în ultimele luni.

Care au fost factorii ce au contribuit la această evoluție?

Noi am făcut niște investiții în anii precedenți, în infrastructură, prin creșterea rețelei de lockere Sameday, în servicii de tehnologie precum Genius sau My Wallet, în

depozite pentru a crește viteza de livrare sau prin aducerea de roboți și automatizări. 2023 a fost anul în care am evidențiat aceste creșteri pentru că am început să le ducem mai departe și în proiecte către client. De exemplu, în primăvară am început să promovăm foarte mult eticheta Super Preț. Super Preț este un proiect specific platformei noastre, pentru că tehnologia pe care o avem ne permite să afișăm cel mai bun preț din piața online. Avem peste 700.000 de produse de comparat, din oră în oră, scoțând la lumină cele mai bune oferte din online. Cele 700.000 de produse sunt vândute atât de eMAG, cât și de cei 53.000 de selleri din marketplace. Produsele cu eticheta Super Preț au depășit 30% din vânzările eMAG. Un alt factor de creștere a fost gama, faptul că am extins-o, atât cu selleri, cât și cu produse noi. Avem acum 18 milioane de produse și vom încheia anul fiscal cu 20 de milioane. Este foarte mult loc de creștere pe plan local. În Polonia sunt platforme online care au și 200 de milioane de oferte. Noi vom continua să listăm produse, dar și utilizatorul trebuie să ajungă ușor la ele. Tot cu ajutorul tehnologiei, am simplificat acest proces; pe lângă algoritmi pe care îi folosim și inteligența artificială în zona de search și listing, anul acesta am lansat shop-in-shops. Am lansat Dermato Shop, Beverages Shop, Toy Shop și chiar Christmas Shop. Cred că e mai ușor să te gândești la eMAG ca la o colecție de magazine online specializate, decât să te gândești că este un magazin online uriaș, cu 18 milioane de produse.

Cât reprezintă vânzările de produse de bunuri de larg consum din totalul vânzărilor eMAG?

Ponderele acestor categorii este de peste 10%, dar creșterea acestora este mai mare decât în zona electro-IT. În cazul produselor FMCG, vorbim și de o frecvență mai mare, dar și de o creștere a prețului mediu per produs din cauza inflației. Nevoile consumatorului sunt mai diverse aici, gamele sunt mult mai largi, deci sunt mai multe motive pentru care accelerează mai mult. Infrastructura noastră susține această creștere, precum și serviciul Genius, ridicând astfel bariera principală pentru e-commerce, care este costul transportului.

Care sunt categoriile FMCG ce au raportat cele mai bune rezultate anul trecut?

Categoriile pe care noi le-am deschis până acum în shop-in-shops sunt categorii de accelerare. O zonă care crește foarte mult este cea a suplimentelor alimentare, pentru care avem, de asemenea, un shop specializat. În perioada sărbătorilor, un avans considerabil s-a remarcat la băuturile alcoolice. Cu o săptămână înaintea Crăciunului, vânzările de vin și băuturi spumante pe eMAG au crescut de aproape două ori și jumătate față de aceeași perioadă a anului trecut. Clienții au solicitat, în medie, patru sticle pe o comandă, alocând un buget mediu de aproximativ 206 lei. Toate categoriile de frecvență listate pe eMAG înregistrează dinamici pozitive de 20%, însă avem și zone unde avansul ajunge chiar la 50%.

Categoriile FMCG care au avut cea mai mare creștere sunt produsele pentru îngrijirea casei, dar și categoriile de beauty și petfood au avut o dinamică foarte bună.

Plănuți să lansați și alte magazine online specializate? Cum arată strategia de creștere în zona FMCG și cum vă diferențiați de celelalte platforme din cadrul grupului?

Este clar o zonă în care vrem să ne dezvoltăm. Vom deschide și alte magazine specializate pentru că e foarte mare plaja și cu siguranță vom diversifica gamele. Chiar din această lună vom avea un petshop. Ne-am propus să ajungem la cel puțin la 50 de milioane de produse în anii imediat următori și putem să ne gândim și la 100 de milioane de produse pentru un orizont de timp un pic mai mare. Asta înseamnă o creștere foarte mare, față de 20 de milioane unde suntem acum. Această creștere a businessului este un obiectiv în linie cu potențialul comerțului online din țările din jur, care sunt mult mai dezvoltate. Când despre delimitarea față de Freshful sau Tazz, cred că fiecare dintre noi are un model de business diferit, deși clar ne intersectăm pe anumite produse și nevoi. Noi acoperim o plajă de nevoi foarte largă, însă nu ne-am concentrat niciodată pe mâncarea proaspătă sau mâncarea gătită. Ne-am propus ca pe eMAG utilizatorul să poată cumpăra orice și ne dorim să ne extindem pe zona de FMCG.

Ce tip de achiziții fac românii în cadrul eMAG pe zona de băcănie? Observați diferențe semnificative în ultimul an, în acest sens?

Un trend pe care l-am văzut pe eMAG anul trecut a fost creșterea numărului de produse din coș. A crescut cu 7% în primele 11 luni. Și asta pentru că oamenii cumpără fie mai multe bucăți din același produs, fie produse complementare. Este un comportament de diversificare pe care îl vedem și el este determinat de gamă, preț și conveniență. Însă pentru a crește aceste categorii de frecvență mizăm pe programul Genius, care are în momentul de față 600.000 de utilizatori și 100.000 dintre ei împart abonamentul cu cineva.

Care sunt cele mai mari provocări în 2024 și cum încercați să le faceți față?

Estimările economiștilor sunt moderate. Inflația nu a coborât și probabil că nu va coborî brusc, așa cum ne așteptăm și ne doream cu toții. Însă până la finalul lui 2024 cred că o să fie undeva aproape la jumătate față de cât este acum, deci cred că va urma un an destul de bun, în care oamenii vor fi în continuare atenți la preț, la ce cumpără, iar jucătorii care sunt pregătiți cu instrumente în aceste direcții vor câștiga. Noi mizăm pe aceste strategii care credem că vor contribui la dezvoltarea comerțului online, care în România este la 10% din total piață. Avem un potențial foarte mare de creștere, iar faptul că putem juca regional – și în Ungaria și în Bulgaria – ne oferă capacitatea de a investi mai mult, de a aduce mai multe beneficii clientului, de a crește businessul, dar și piața locală. ■

„Trebuie să resetăm modul în care gândim viitorul”

După un 2023 ca un roller-coaster, dar care în final s-a dovedit a fi un an bun pentru businessul Nordic Group, 2024 se anunță a fi un „mare semn de întrebare”, spune Dan Nistor, Directorul General al companiei. Oportunitățile vor veni însă din brandurile noi care vor intra în portofoliu și din eficientizarea zonei logistice, un element-cheie fiind și găsirea unui echilibru între strategia pe termen scurt și cea pe termen lung. De Alina Dragomir

2023 a început bine pentru piața FMCG, dar a doua parte a anului ne-a adus în fața unui cumpărător tot mai prudent și a unor provocări noi. Dacă punem lucrurile cap la cap, a fost 2023 un an bun pentru Nordic Group?

2023 a fost ca un roller-coaster. Primul trimestru a fost bun, apoi ne-am înscris în curba de descreștere în care a fost toată lumea. Per total, pot să spun că a fost un an bun. În acest moment sperăm să atingem un avans de 10–12% în valoare, iar pentru volume a fost o luptă, pentru că am fost și noi afectați de creșterile de preț și de dinamica din HoReCa. Ne-am adaptat însă la acest trend, și faptul că nu am fost atât de prezenți în comerțul tradițional ne-a ajutat. Practic, am compensat „pierderile” din HoReCa și food service prin creșterea distribuției în canalul de retail independent.

Cum arată bilanțul, dacă ne raportăm la canalele de vânzare? Este segmentul de traditional trade vedeta la capitolul creștere?

Așa cum spuneam, piața de retail a performat mai bine decât cea de food service. În retailul modern am raportat un avans de peste 10%, în retailul independent am înregistrat o creștere de circa 30%, iar în HoReCa avem un avans de 11% versus anul precedent. Dacă vorbim despre ponderea fiecărui canal în total business, suntem undeva la 40% IKA, 40% HoReCa și 20% TT. Iar acesta din urmă are un potențial mare de creștere, chiar dacă este o provocare, având în vedere costurile pe care le implică o creștere a distribuției aici.

Este un semnal de alarmă ritmul de creștere mai lent din HoReCa?

Cred că încercăm cu toții să găsim motivele pentru care lucrurile acestea se întâmplă. E clar că după pandemie s-a schimbat mentalitatea de cumpărare. După ridicarea restricțiilor a scăzut partea de online delivery în HoReCa pentru că oamenii au început să iasă în oraș. Dar anul

trecut, din datele pe care le avem, valoarea bonului în HoReCa a început să scadă. Ne uităm însă cu speranță la viitor, potențial există, noi trebuie să ne pregătim pentru ceea ce vine, să gestionăm corect prezentul. Ritmul mai lent de creștere reprezintă o oportunitate și ne va permite să exploatăm mai ușor acest segment.

Ce v-a ajutat totuși să traversați mai ușor provocările acestui an și care au fost categoriile ce au raportat cea mai bună dinamică?

Prezența în segmentul produselor premium poate reprezenta un atu atunci când traversezi o „criză” pentru că acei consumatori cărora li te adresezi nu resimt impactul contextului atât de puternic. Astfel, în modern trade au performat foarte bine categoriile de brânzeturi și cea de salam. O performanță bună a avut-o și categoria de ulei de măsline datorită conjuncturii și o evoluție bună am raportat în piața de alcool, unde am devenit reprezentativi în piața de brandy și coniac, dar aici trebuie să ne uităm la baza de la care am pornit.

În HoReCa am încercat să fim puțin mai agresivi pe partea de carne. Au fost categorii unde am schimbat politica comercială pentru a deveni mai relevanți pentru consumatori.

Cum a arătat dinamica, dacă ne raportăm la portofoliul de produse? Pe lângă distribuția Beyond Meat, ce alte branduri au mai intrat în portofoliu?

Cred că și Nordic este în punctul în care trebuie să învețe din experiența altora. Am pierdut anul acesta branduri precum Heinz pe partea de retail pentru că au ales Orbico drept distribuitor regional, iar Elle&Vire au decis să facă sinergia cu Delaco, însă era un pas firesc, așa că am compensat această plecare prin lansarea Voila Professional. În perioada următoare vom studia mai atent piața brandurilor proprii. În acest moment, ponderea brandurilor proprii este undeva la 10–15%. Cât despre Beyond Meat, intrarea a fost pe final de an, deci



nu a produs o diferență mare. Beyond Meat reprezintă o categorie cu plusvaloare și are o patină de sustenabilitate. Gama s-a dezvoltat bine în modern trade și local key accounts, dar avem loc de creștere și vom adăuga produse noi în portofoliu. În plus, din ianuarie vom demara colaborarea cu o companie de produse non-food pentru HoReCa și cofetării. Nu targetăm însă și canalul de retail cu această categorie de produse.

Cât de importantă mai este totuși inovația în contextul actual?

Datoria noastră este să propunem retailerilor produse care pot să ajute la creșterea categoriilor. În general, ei știu ce câștigă pe fiecare categorie în parte și este clar că vedem inovația ca parte din această creștere. Vom avea produse inovatoare ce ar putea să crească anumite categorii care în momentul de față cresc datorită unui singur jucător. În partea de TT vom căuta să ne extindem portofoliul relevant pentru această piață. Vorbim de două piețe diferite și ne adresăm unor consumatori diferiți.

Cu ce așteptări plecați la drum anul acesta?

2024 este un mare semn de întrebare. Această incertitudine poate aduce un plus sau un minus fantastic. Avem, în primul rând, nevoie de predictibilitate. Noi suntem într-un business de distribuție, în care marjele nu sunt foarte mari. Orice impact de genul celor pe care le-am avut face o mare diferență în business. În ultimii ani am

trecut prin atâtea suișuri și coborâșuri, astfel că trebuie să resetăm modul în care gândim viitorul. Pentru Nordic, oportunitățile vor veni din brandurile noi pe care le vom aduce și, în plus, ne uităm la partea de eficientizare a zonei logistice. Cea mai mare oportunitate – și, în același timp, cel mai mare pericol – este că trebuie să gândim mult mai balansat între strategia pe termen scurt și cea pe termen lung. Modul de a lucra și managementul businessului trebuie făcute pe termen scurt.

Va continua însă trendul ascendent? Pe ce vă bazați creșterea?

Noi ne-am setat să fie un an bun, avem posibilități de creștere în canalele pe care nu le-am exploatat atât de mult până acum, precum traditional trade. Vom avea o presiune mai mare pe partea de HoReCa și pe partea promoțională din modern trade, însă vrem să fim echilibrați între a satisface cerințele consumatorilor în toate canalele și a avea o marjă cât mai bună din punctul de vedere al profitabilității. 2023 ar fi putut fi mai bun în ceea ce privește profitul, totuși ne apropiem de nivelul din 2022.

Cum vedeți industria de retail în contextul tranzacțiilor de anul acesta și ce impact au acestea asupra pieței de distribuție?

Este un fenomen la care trebuie să ne așteptăm și care urmează trendul din Europa de Vest. Este clar că ne îndreptăm în această direcție. Ambele părți – retailerii și furnizorii – trebuie să lucreze împreună pentru a oferi consumatorilor cele mai bune produse, la prețuri competitive. Aceste consolidări pot fi un punct benefic pentru consumator. În ceea ce privește piața de distribuție, digitalizarea este o prioritate. Noi suntem în momentul de testare finală cu clienții din București pentru o platformă mobilă, cu dedicare clară către food service, platformă pe care o vom extinde și o vom face cunoscută spre finalul acestei luni. Suntem parte din jocul digitalizării, însă platforma este doar un follow-up în urma discuțiilor directe cu clienții, pentru că doar așa poți propune produse noi. Pe termen lung, cred că este o soluție, însă pentru moment sunt mai rezervat, fiindcă încă mai este spațiu pentru îmbunătățire. Complementar noii platforme, vom relansa magazinul online care se adresează clienților finali. ■



2024 este un mare semn de întrebare. Această incertitudine poate aduce un plus sau un minus fantastic. Avem, în primul rând, nevoie de predictibilitate.

Investițiile în expansiune, planul La Cocos pentru 2024

*În ciuda faptului că retailul independent continuă să piardă teren în fața marilor rețele internaționale, există antreprenori locali care se încapățânează să demonstreze că poți rămâne relevant cât timp îți setezi obiective realiste și faci o alocare corectă a resurselor. Acesta este modelul La Cocos, primul jucător independent care a ajuns la aproape un miliard de lei cifră de afaceri în 2023, cu doar trei magazine ce operează pe o suprafață de aproximativ 27.000 metri pătrați. Planurile nu se opresc însă aici, spune Iulian Nica, fondatorul rețelei. **De Simona Popa***

Anul 2023 a fost unul provocator pentru piața locală de retail, având în vedere contextul inflaționist care a modificat comportamentele de consum și a pus o presiune suplimentară pe bugetele personale. Sunt însă retaileri ce au reușit să depășească provocările. „După aproape un deceniu de experiență acumulată pe piața locală de retail, timp în care am deschis cele trei magazine care astăzi operează pe o suprafață totală de aproximativ 27.000 de metri pătrați, conceptul La Cocos devine primul retailer independent din România care s-a apropiat de cifra de afaceri de 1 miliard de lei în anul 2023, mai exact 971,64 milioane lei. Cu toate acestea, cota noastră de piață este una foarte mică, reprezentând aproximativ 0,8% din totalul cifrei de afaceri realizate de retailul alimentar din țara noastră”, explică Iulian Nica, fondatorul companiei care, începând cu anul 2021, ocupă poziția de lider în topul celor mai mari jucători independenți din retailul românesc.

Piloni de dezvoltare

Ce a stat la baza performanței înregistrate de businessul La Cocos și a plusului de 40% la nivelul cifrei de afaceri înregistrate în 2023? În primul rând, setarea unor obiective realiste în raport cu piața de retail, măsurarea indicatorilor în raport cu planul inițial, readaptarea și alocarea corectă a resurselor, implicarea echipei în procesul decizional, respectarea regulilor pe care se bazează conceptul La Cocos și, nu în ultimul rând, politica de prețuri aplicată în companie. „Politica noastră de prețuri este cunoscută sub numele «Biblia Cocos», de la care nu te poți abate. Nu aș spune că suntem un format de magazin de tip hard discount, mai degrabă aș spune că suntem un model diferit față de ceea ce exista pe

pieță până la apariția noastră. Modelul nostru ar trebui să fie înregistrat în cărțile de retail ale comerțului din România ca cel mai nou format de magazin, gestionat de aproximativ 730 de colegi în cele trei magazine, având suprafețe mari și oferind spre vânzare cele mai cunoscute produse la cele mai bune prețuri, investind în permanență în modernizarea conceptului, fără a renunța la personal sau a alege produse no name sau private label. 95% din produsele vândute fac parte din cele mai cunoscute și vândute produse din piață”, explică Iulian Nica. Magazinele La Cocos se remarcă prin vânzarea unui număr restrâns de produse în raport cu suprafața de vânzare, aproximativ 11.000 de SKU-uri, cele mai vândute din fiecare categorie, și oferă clienților două sau trei prețuri de vânzare pentru fiecare produs, în funcție de cantitatea cumpărată. Și chiar dacă la prima vedere poate părea un concept de magazin ales în special de revânzătorii, în realitate raportul este inversat. Mare parte dintre clienții La Cocos sunt consumatori finali atrași de politica de preț adoptată de retailer, de spațiul generos de vânzare și de faptul că la raft găsesc branduri cunoscute. Numai în cazul celui de-al doilea magazin din Ploiești, suprafața de vânzare ajunge la 13.000 de metri pătrați.

„Am extins treptat suprafața magazinelor noastre. Am deschis primul magazin La Cocos în 2014 în Ploiești și avea o suprafață de cinci sute de metri pătrați. Până la finalul anului 2018, am extins locația până la 4750 metri pătrați. A urmat locația din București, inaugurată în noiembrie 2020 în locul Carrefour Vitantis, iar în 2023 am deschis al doilea magazin din Ploiești, pe o suprafață de 13.000 metri pătrați. De altfel, deschiderea oficială a celui de-al doilea magazin din Ploiești a reprezentat o provocare semnificativă, acesta fiind cel mai mare magazin cu capital 100% românesc”, spune antreprenorul.



Așteptări pentru 2024

Dacă până acum marele semn de întrebare era legat de evoluția inflației, 2024 va veni cu o nouă serie de provocări din cauza modificărilor fiscale. În aceste condiții, fondatorul La Cicoș consideră că este destul de dificil de anticipat direcția în care se va îndrepta comerțul, atât din punctul de vedere al accesibilității, cât și din punctul de vedere al volumului și valorii.

„Dincolo de planurile pe care le avem, evoluția comerțului local depinde foarte mult de contextul economic din țară, de creșterea nivelului de salarizare, de factorii externi de la granițele țării, de influențele geopolitice la nivel mondial în ceea ce privește creșterea sau scăderea prețurilor la materiile prime, precum și de prețul petrolului. Sunt foarte mulți factori care influențează uneori imprezibil direcția în care se va îndrepta consumul. Pentru noi, comercianții independenți, vor conta foarte mult și deciziile pe care le vor lua rețelele internaționale în ceea ce privește menținerea ritmului de deschidere a magazinelor noi atât în proximitate, cât și prin intrarea în complexurile comerciale sau în locații dedicate. În acest context, există și o necunoscută. Câte din totalul magazinelor deținute de IKA sunt neproductive? Cât timp vor mai rămâne deschise unitățile neproductive? Care dintre rețele va începe închiderea unităților neproductive așa cum a făcut cora chiar înainte de preluarea de către Carrefour? Cât timp vor mai menține locațiile deschise doar pentru a avea o prezență în zonă? Toate acestea, într-un context în care, începând cu 2024, va intra în vigoare și impozitul de 1% pe cifra de afaceri”, consideră Iulian Nica. Lupta pentru fidelizarea clienților și pentru atragerea unora noi de la competitorii din piață va fi una importantă și în acest an, în condițiile în care scumpirile rămân un indicator de actualitate pentru bugetele de achiziții ale clienților, care pot fi reduse de la o lună la alta. Și cu cât crește prezența geografică, cu atât poate crește și traficul de clienți. Drept urmare, planurile La

Cicoș prevăd deschiderea a încă cinci locații până la finalul anului 2025, două dintre ele doar în acest an. „Lista noastră de priorități este scurtă. După un an bun, cum a fost 2023, și după previziuni pentru un an și mai bun, cum credem că va fi 2024, putem spune că nevoia de resurse financiare pentru a deschide o locație nouă poate fi generată de modelul nostru de afacere într-o perioadă de nouă până la 12 luni de activitate. Astfel, pentru acest an avem în plan să deschidem cel puțin două magazine noi, unul până cel târziu în august sau septembrie, și va fi susținut financiar printr-o creditare bancară, iar celălalt, în noiembrie sau decembrie. Acesta va fi susținut de profitul generat de vânzările pe care le-am previzionat pentru acest an. La nivel de investiții pentru acestea, am previzionat aproximativ 11 milioane de euro. În acest buget am inclus atât CAPEX-ul, OPEX-ul, cât și capitalul de lucru pentru ambele magazine”, explică Iulian Nica. Cât despre 2025, retailerul are planificată deschiderea a încă trei noi locații. Toate cele cinci magazine care urmează să fie deschise vor avea suprafețe de vânzare medii de aproximativ 10.000 de metri pătrați fiecare. Pentru operarea lor, compania va angaja aproximativ 1.200 de persoane care vor contribui la dezvoltarea rețelei de magazine La Cicoș. Fondatorul rețelei consideră că cea mai bună oportunitate constă întotdeauna în elaborarea unui plan împreună cu echipa de top management, un plan pe care să-l adaptezi la fiecare etapă de analiză pe care trebuie să o realizezi pentru a fi sigur că direcția în care te îndrepti este cea pe care ai stabilit-o împreună. „Scenariul de business pentru anul 2024 nu cred că va fi lipsit de provocări. Ar trebui să ne așteptăm la o stagnare sau la o scădere a consumului cu câteva procente. Depinde foarte mult și de economia țării, de cât de mult va ține șomajul la cote minime și cât de mult vor crește salariile în acest an. Însă retailul rămâne un sector rezilient, așa cum a demonstrat și în pandemie”, consideră fondatorul La Cicoș. ■

PROGRESIV AWARDS 2024

DĂM START ÎNSCRIERILOR ÎN COMPETIȚIE!

PERIOADA

Etapa de nominalizare/autonominalizare se desfășoară în perioada

1 februarie 2024-22 martie 2024

ÎNSCRIERE

Înscrierea în competiția Progresiv Awards se face exclusiv pe website-ul

www.progresivawards.ro, prin completarea formularului de nominalizare sau autonominalizare disponibil pentru fiecare categorie, în limba română sau engleză.

MECANISM

Mecanismul Progresiv Awards este unul simplu, transparent și obiectiv. Pentru a vă ghida în procesul de nominalizare și autonominalizare, vă rugăm să accesați criteriile de selecție a câștigătorilor publicate pe site, la fiecare categorie în parte.

ELIGIBILITATE

În competiție se pot înscrie companii, branduri/produse, manageri și antreprenori activi în comerțul FMCG din România, care pot demonstra performanțele de business atinse pe parcursul anului 2023.

CATEGORII / 2024

Best International Retailer

Best Online Grocery Store

Best Independent Retailer

Best Digital Initiative

Best FMCG Supplier

Best Vertically Integrated Business

Best Local FMCG Supplier

Best Supply Chain

Best New Food Product

Best CSR Campaign

Best New Non-Food Product

Best Sustainability Initiative

Best New Beverage

Best Private Label

Brand of the Year in Retail & FMCG

Best Manager of the Year

RDS



„Jucătorii independenți din retail au o luptă tot mai greu de dus”

Sunt deja câțiva ani buni de când jucătorii independenți din retail navighează prin ape tulburi, iar viitorul nu sună prea bine în contextul provocărilor actuale, susține Ludovic Barta, Director General CBA Nord-Vest. Cu toate acestea, retailerul pariază în continuare pe cartea adaptării, în 2024 având prioritate investițiile și îmbunătățirea experienței de cumpărare. De Alina Dragomir

După un 2022 cu creștere de circa 13% pentru canalul de retail independent, 2023 a venit cu provocarea de a menține ritmul de creștere. Un obiectiv deloc ușor de atins, în contextul în care în perioada octombrie 2022 – septembrie 2023 versus anul precedent piața FMCG s-a confruntat cu o scădere de volume manifestată mai ales în hipermarketuri și comerțul independent (-5,4%, respectiv -4%), potrivit datelor NielsenIQ. „Semnele din piață au indicat un an greu, iar elementul principal a fost puterea de cumpărare mai scăzută. Cu toate acestea, dacă ne raportăm la evoluție, în primele șase luni businessul CBA Nord-Vest a avut o creștere de 20% a cifrei de afaceri și în unele luni am atins chiar un avans de 25% al vânzărilor valorice”, susține Ludovic Barta, Director General al companiei.

A doua parte a anului a venit însă cu o decelerare a ritmului de creștere, astfel încât compania a încheiat 2023 cu o creștere de 10% a cifrei de afaceri, în scădere cu cinci puncte procentuale față de avansul estimat inițial. Ce a contribuit totuși la aceste rezultate? „Optimizarea este unul dintre elementele care ne-au ajutat să menținem trendul ascendent și am fost mai agresivi cu

promoțiile. A fost o măsură care se impunea, pentru că și ceilalți jucători din piață au avut o strategie cu focus pe promoții”, punctează executivul.

Deciziile strategice ale lui 2023

Anul trecut, 65% din vânzări au fost generate de magazinele CBA Cash&Carry. „Operăm patru magazine, ponderea lor fiind diferită în total business. Ca exemplu, anul trecut, magazinul din Cluj-Napoca, cea mai recentă unitate comercială din rețea, a depășit ca nivel de vânzare magazinul din Satu Mare. Și considerăm că acest magazin nu a ajuns încă la maturitate pentru că 50% din cifra de afaceri este generată de clienții finali. Sunt șanse reduse să crească ponderea revânzătorilor, pentru că retailul independent are o cotă mică în zonă și comerțanții care există au o dezvoltare lentă fiindcă au crescut foarte mult costurile cu chiriile”, adaugă reprezentantul CBA Nord-Vest.

Businessul CBA Nord-Vest este însă asociat și cu rețelele de franciză CBA și Privat, care la finalul anului 2023 numărau 120 de magazine, respectiv 30. „Numărul este cumva constant. Nu aș putea spune că am atras

parteneri noi în franciză și nici nu ne dorim neapărat acest lucru. Obiectivul nostru este să avem o creștere calitativă, nu cantitativă. Însă ceea ce a fost diferit anul trecut este faptul că am avut o dinamică între cele două programe de franciză. Sunt cel puțin zece magazine care au crescut și au trecut de la privat la CBA”, explică Ludovic Barta.

Unul dintre atuurile CBA Nord-Vest îl reprezintă portofoliul. „Pe lângă magazinele proprii și franciză, avem și divizia de distribuție. Avantajul nostru este reprezentat de gama de produse pe care o punem la dispoziție. În plus, pe lângă importurile paralele și portofoliul de branduri, am investit constant în segmentul de mărci private, care reprezintă acum aproximativ 30% din business. Dacă ne raportăm la performanța de anul trecut, aș spune că mărcile private nu au crescut semnificativ prin comparație cu anii precedenți. Sunt într-adevăr categorii unde private label crește, cum ar fi hrana pentru animale, unde înregistrăm anual creșteri de 50%, dar sunt și categorii unde consumatorii au ales brandurile”, adaugă managerul.

Așteptări temperate pentru viitor

„Nu știu ce ne așteaptă anul acesta și cred că aceasta este o problemă pentru mediul de business local – niciodată nu știi la ce să te aștepți”, spune antreprenorul. Ce se regăsește pe lista scurtă a amenințărilor pentru 2024? Schimbările legislative, investițiile marilor lanțuri de retail în dezvoltare și, nu în ultimul rând, Sistemul de Garanție-Returnare. „Sistemul de Garanție-Returnare este o piedică importantă, care va afecta, în principal, jucătorii mici. Doar în grupul nostru, CBA Partners, trebuie să achiziționăm 70 de aparate. Cu o medie de 17.000 de euro per aparat, vorbim despre o investiție de 1,2 milioane de euro, o valoare care nu este deloc de neglijat pentru niște businessuri locale. Astfel, cred că SGR va tria universul jucătorilor independenți pentru că aceia care nu vor avea bani să investească vor avea clar de pierdut”, afirmă Ludovic Barta.

Cu toate acestea, reprezentantul CBA Nord-Vest alege să privească și dincolo de provocările acestui an. „În ciuda acestor factori disruptivi, cred că 2024 va fi mai bun prin comparație cu anul care s-a încheiat. Este clar că trebuie să ne acomodăm la noua realitate, iar jucătorii independenți au o luptă grea de dus. Avem un nou peisaj al pieței de retail, în care jucătorii mari își consolidează prezența, dar în acest nou peisaj avem și o constantă: inflația. Nu putem vorbi despre o reinventare a modului în care facem business, dar îl putem optimiza. Pentru a crește, e nevoie de investiții în consolidare și îmbunătățirea experienței de cumpărare”, spune reprezentantul CBA Nord-Vest.

Astfel, pentru anul acesta retailerul și-a bugetat investiții importante în zona de logistică, optimizare și digitalizare. „Am demarat anul acesta construcția unui nou depozit logistic, de 5000 de metri pătrați, în Satu Mare,

pentru că suntem în punctul în care avem trei depozite externe închiriate. Este o investiție de peste trei milioane de euro. În plus, avem în plan și investiții în modernizare și automatizare, astfel încât să optimizăm timpii de încărcare”, adaugă managerul.

Compania rămâne însă deschisă și în ceea ce privește extinderea rețelei de magazine. „Pe segmentul de retail, dezvoltarea este bidirecțională. Vrem să deschidem magazine cash&carry pe suprafețe mari în județele limitrofe în care nu suntem încă prezenți. În plus, ne uităm tot mai atent către segmentul de proximitate. Astfel că luăm în calcul să intrăm pe acest segment. Cel mai probabil, nu vor fi deschideri pe magazine de la zero sub brandul CBA, ci mai degrabă țintim preluarea unor altor businessuri care activează deja pe formatul de supermarket și proximitate”, punctează Ludovic Barta.

Comerțul local, încotro?

Cât despre evoluția canalului de retail independent, executivul CBA Nord-Vest consideră că, pe de o parte, avem categoria jucătorilor care au pariat pe consolidare și care vor avea cu siguranță un cuvânt de spus, dar există și un segment important de comercianți care pe termen mediu vor depune armele. „De la un an la altul ponderea retailului local în total piață scade. Și mă aștept să scadă în continuare în următorii trei-cinci ani din cauza contextului extern și a provocărilor constante. Sunt într-adevăr retaileri importanți, cu viziune și planuri de dezvoltare pe termen lung, dar foarte mulți jucători nu au înțeles că nevoile consumatorilor sunt în continuă schimbare, iar dacă nu te adaptezi, vei pierde lupta”, susține managerul. Astfel, reprezentantul CBA Nord-Vest estimează că în următorii trei-cinci ani ponderea traditional trade va ajunge la 20%, în linie cu evoluțiile din piețele mature. „Noi avem un plan de dezvoltare pe termen lung, și la fel ca CBA Nord-Vest sunt și alte nume de jucători. Cred că adaptarea rămâne cuvântul de ordine în contextul actual. 2024 va fi însă un an bun sau cel puțin mai bun decât 2023. Știm cu toții că în anii electorali consumatorii sunt mai optimiști. Noi ne-am setat un plus de 15% și sperăm să fim pe un trend ascendent și din perspectiva profitabilității”, concluzionează Ludovic Barta. ■



Nu putem vorbi despre o reinventare a modului în care facem business, dar îl putem optimiza. Pentru a crește, e nevoie de investiții în consolidare și îmbunătățirea experienței de cumpărare.

„În 2024 mizăm pe dezvoltare și inovație pentru creșterea businessului”

Pentru Nestlé România, 2023 a fost un an al consecvenței, strategie care a poziționat businessul în topul creșterii la nivel de grup, cu un plus de 19% în primele nouă luni ale anului trecut. Menținerea trendului ascendent rămâne obiectivul principal și dacă vorbim despre viitor, spune Silvia Sticlea, Country Manager Nestlé România. De Alina Dragomir

Dacă 2022 a fost anul adaptării pentru Nestlé România, 2023 a fost anul consecvenței. „Am fost consecvenți în ceea ce privește performanța demonstrată în primele nouă luni ale anului, în strategia de dezvoltare a portofoliului și inovație, în campanii, dar și în calitatea serviciilor pentru parteneri”, explică Silvia Sticlea, Country Manager Nestlé România. Concret, în primele nouă luni ale anului trecut, compania a raportat o creștere organică de 19%, contribuind astfel la performanța agregată realizată la nivel european și de grup. Prin comparație, la nivelul grupului, creșterea organică a atins 7,8%, cu pricing de 8,4% și o creștere internă reală de -0,6%, în timp ce la nivelul regiunii Europa, compania a atins o creștere organică de 8,8%, cu pricing de 11,1%. „Nestlé România are 27 de ani, față de compania-mamă care este activă de 157 de ani, deci suntem un business relativ tânăr. România este o țară cu potențial foarte mare, cu creștere și dezvoltare peste medie, cu forță de muncă foarte bine pregătită și creativă, și este o piață care face pași mari în domeniul digitalizării”, punctează executivul Nestlé România.

Ce a contribuit la creșterea din primele nouă luni ale anului trecut? Dacă în zona Europa evoluția a fost susținută de pricing, dezvoltarea puternică a vânzărilor în online și în canalele out-of-home, pe plan local rezultatul are la bază un cumul de factori. „În primele nouă luni ale anului trecut am reușit să creștem în toate cele zece categorii în care suntem activi, ceea ce este o performanță. Un rol primordial în această ecuație l-a avut faptul că în majoritatea categoriilor în care suntem activi consumatorii au preferat brandurile și produsele noastre. În plus, pe lângă echipă, care a susținut creșterea, ne-au ajutat parteneriatele cu clienții și furnizorii. Am reușit să avem parteneriate corecte și de lungă durată, iar acest lucru ne ajută să evoluăm”, susține Silvia Sticlea. Cât despre categoriile-vedetă, în linie cu rezultatele la nivel de regiune, principalul contribuitor la creștere a

fost Purina PetCare, unde avansul s-a datorat mărcilor premium Felix, Gourmet și Purina ONE. În categoria de cafea, motorul de creștere a fost Nescafé, iar în cea de dulciuri, KitKat a continuat să câștige cotă de piață. „Având în vedere rata de creștere a businessului de 19% în primele nouă luni ale anului trecut, majoritatea categoriilor au înregistrat creșteri double digit”, completează executivul Nestlé.

Inovația, un motor de creștere

Pentru Nestlé inovația este un pilon de creștere, iar România nu face excepție de la această regulă. „Consumatorii români sunt deschiși la nou, indiferent că vorbim despre o rețetă, un ambalaj sau un mod de comunicare. Inovația nu înseamnă doar produs. Clar, produsul joacă un rol-cheie, însă tot mai importante sunt zona de comunicare și cea educațională. Trendul de sănătos continuă să crească în importanță pe plan local și atunci strategia noastră de dezvoltare a portofoliului a încercat să răspundă acestui trend. Anul trecut am integrat brandul Solgar, lider pe piața mondială a suplimentelor alimentare”, declară Silvia Sticlea. Odată cu această integrare, divizia Health Science și-a dublat cifra de afaceri. Mai mult, chiar dacă în prezent ponderea este de sub 2% în total cifră de afaceri Nestlé România, până în 2030 compania vrea să crească businessul diviziei de cinci ori. Pe lângă cele 150 de produse Solgar care au intrat în portofoliul Nestlé România, anul trecut compania a venit cu noutăți în majoritatea categoriilor. „Am relansat PurinaONE, am lansat gama de cafea de tip ready to drink, Nescafé Barista Style, dar am lansat și KitKat Caramel, cerealele KitKat sau suplimentele pediatrie NanCare, iar începând din primăvara anului trecut, produsele Garden Gourmet și-au extins distribuția în retail”, adaugă reprezentanta Nestlé România. Cum a evoluat, în acest context, ponderea inovațiilor în total vânzări? „Nu pot spune că ponderea inovațiilor în



total business este mai mare decât în anii precedenți, pentru că sunt mulți factori care influențează această cotă. Și în 2022 au existat intrări de branduri noi în portofoliu (Gerber, n.r.), dar și lansări sub gamele deja existente pe piață. Noi nu luăm în calcul performanța din primul an, în general optăm pentru un plan pe trei ani”, explică aceasta.

Sub semnul creșterii

Pentru Nestlé România, 2024 rămâne sub semnul creșterii. „Obiectivul nostru este să continuăm performanța de până acum. Prioritatea noastră este de a ne menține în topul preferințelor românilor cu produsele și brandurile noastre, în toate categoriile în care activăm”, susține Silvia Sticlea. Cum arată însă rețeta de creștere? „Practica noastră este de a vedea întotdeauna «jumătatea plină a paharului», încercând să transformăm provocările în oportunități. De aceea, trebuie să dăm dovadă de flexibilitate și să ne adaptăm strategiile și tacticile la realitatea trăită, poate pe alocuri diferită comparativ cu previziunile inițiale”, adaugă reprezentanta Nestlé România. Mai exact, pentru 2024, strategia de creștere a companiei este concentrată în jurul produselor noi, al comunicării de brand prin activări în magazine și degustări. „Vrem să fim aproape de momentul de cumpărare pentru a atrage consumatori noi. Pentru noi este important să vedem unde este consumatorul nostru și cum îl putem aborda astfel încât să ne asigurăm că găsește produsele pe care le

vrea. Tocmai de aceea suntem extrem de atenți la misiunile de cumpărare, pentru că fiecare canal de vânzare are rolul său”, susține executivul.

Cu ce ochi privește însă reprezentanta Nestlé România schimbările din piața de retail din ultimul an? „Nu le putem spune decât «Bine ați venit!». Nu sunt acestea primele consolidări din piață. Da, au fost două tranzacții importante, piața este dinamică, tocmai de aceea este important să acoperim nevoile clientului. Astfel, pentru noi fiecare canal are rolul său și pentru businessul nostru traditional trade este important. Și chiar dacă anual jucătorii independenți pierd procente, balanța se înclină ușor și nu într-un ritm accelerat”, este de părere Silvia Sticlea.

Cât despre amenințările care se întrevăd la orizont, executivul este de părere că provocările lui 2024 vor veni pe fondul celor din anul trecut. „Pentru industria noastră, cea mai mare provocare este reprezentată de schimbările climatice, care fie au adus secetă, fie inundații ce au distrus terenurile agricole, afectând materia primă care stă la baza realizării produselor noastre. De aceea, Nestlé, prin institutele de cercetare pe care le are, încearcă să vină cu soluții viabile pentru a hrăni sănătos populația globului în continuă creștere. Astfel de soluții sunt agricultura regenerativă și dieta pe bază de plante. Și asta ne oferă reziliență. Ne pregătim cu mai multe scenarii, pentru a asigura continuitatea aprovizionării, pentru a răspunde noilor tendințe de piață și comportamentului actual al cumpărătorilor”, concluzionează reprezentanta Nestlé România. ■



2023, anul consolidării retailului modern din România

După ce timp de câțiva ani consecutivi marile rețele de magazine s-au remarcat prin investiții susținute în expansiune și remodelare, 2023 a adus o încetinire a pașilor în această direcție strategică. În schimb, pe scena retailului modern au apărut două tranzacții de calibrul, care dau o nouă față peisajului local. **De Andra Imbrea Palade**

Dacă în prima parte a anului trecut cele zece hipermarketuri cora și nouă magazine de proximitate cora urban erau cumpărate de retailerul francez Carrefour, la finalul lunii octombrie avea loc tranzația anului. Ahold Delhaize, proprietarul Mega Image, achiziționa rețeaua Profi într-o tranzație-record în retailul alimentar local și regional. Și dacă în 2016 Profi se vindea către Mid Europa Partners pentru 530 milioane euro, iată că șapte ani mai târziu și cu o rețea de magazine de trei ori mai mare, retailerul a fost cumpărat pentru suma de 1,3 miliarde euro de către grupul Ahold Delhaize. Dacă va primi acordul autorităților de concurență pentru preluarea celor 1.700 de magazine Profi, proprietarul Mega Image își va dubla businessul pe piața românească, unde operează deja 971 de unități sub brandurile Mega Image

și Shop&Go. Mai mult, odată cu această achiziție este vizată extinderea amprentei în mediul rural, dat fiind că Mega Image este prezent preponderent în mediul urban. Rămâne de văzut, în decursul acestui an, în ce măsură autoritățile de reglementare vor aproba preluarea Profi de către proprietarul Mega Image, luând în calcul că, deși sunt două branduri complementare când vine vorba de extinderea geografică și oferta propusă consumatorilor finali, vorbim totuși de o achiziție care ar putea duce la o poziție dominantă în piața de retail. Tot anul trecut, retailerul francez Carrefour a preluat rețeaua de magazine cora, anunțul venind la doi ani după ce proprietarul cora, grupul franco-belgian Louis Delhaize, a vândut portofoliul imobiliar din România către grupul austriac Supernova. Tranzația cora – Carrefour a fost aprobată de Consiliul Concurenței în octombrie

2023, retailerul demarând procesul de integrare a celor 19 magazine cora în rețeaua Carrefour, rebrandingul urmând a fi finalizat până la sfârșitul acestui an. De altfel, Carrefour nu este la prima achiziție pe plan local, în 2015 retailerul preluând rețeaua Billa printr-o tranzacție estimată la 100 milioane de euro.

Ce ne spun cele două tranzacții care au definit industria de retail alimentar în 2023? În primul rând, că fiecare rețea e în joc pentru a câștiga – cotă de piață, afinitatea shopperilor și un profit cât mai mare –, dar, mai mult de atât, ne arată că piața locală grăbește pasul către consolidare și maturizare. Din topul celor mai mari retaileri FMCG din România ies totuși doi jucători care au un rol important în consolidarea rețelelor care i-au preluat.

2023, încetinire a ritmului de deschideri

Dacă privim lucrurile din perspectiva expansiunii, putem spune că în 2023 retailerii au frânat, cel puțin în prima parte a anului. Totuși, în ciuda provocărilor ridicate de inflație și creșterea costurilor pe toate palierele de business, marile rețele au continuat să investească în deschiderea de noi magazine, anul trecut fiind inaugurate peste 335 de magazine în România. Numărul este considerabil mai mic decât în 2022, când jucătorii deschideau peste 460 de magazine și remodelau un număr considerabil de locații. Privind retrospectiv, putem remarca un declin al investițiilor în deschiderea de noi locații începând din 2020 (423 magazine), însă 2023 poate să rămână în istorie și ca anul cu cel mai mic număr de magazine alimentare inaugurate din ultimii cinci ani. Dacă privim 2023 din perspectiva canalelor de vânzare, focusul retailerilor în acest an a fost pe formatul de proximitate, peste 230 de magazine fiind inaugurate de către Auchan, Profi și Mega Image. Pe formatul de hipermarket s-au deschis 16 locații de către Kaufland și Carrefour, care a reluat expansiunea pe acest format. Cât despre canalul de discount, Lidl, Penny și, mai nou, Auchan au pus pe harta comerțului 49 de magazine de tip discount, deși canalul înregistrează în continuare cea mai mare creștere-valorică la nivelul pieței FMCG, de 24,5%, potrivit datelor de retail audit ale NielsenIQ YTD septembrie 2023.

După ce în 2022 a reușit să detroneze Profi din fruntea clasamentului celor mai expansivi retaileri, Auchan și-a menținut și anul trecut titlul de rețeaua cu cele mai multe magazine noi inaugurate. Astfel, în 2023 Auchan a deschis 110 magazine, dintre care 108 în formatul MyAuchan în stațiile Petrom și două supermarketuri de mari dimensiuni, în București și în Moșnița Nouă, județul Timiș. Totodată, retailerul a remodelat două hipermarketuri, din Ploiești și Timișoara, transformându-le în Auchan Discount, un format cu un sortiment variat alcătuit din 60% produse alimentare și 40% nealimentare și cu un important accent pus pe articolele marca Auchan. Retailerul a terminat 2023 cu o rețea formată din peste 435 de magazine, astfel: 33 de hipermarketuri, dintre

care două sub formatul discount, șapte supermarketuri, opt magazine de proximitate MyAuchan și 391 locații MyAuchan Petrom. „În 2023 am consolidat formatele în care suntem prezenți și rezultatele confirmă faptul că strategia noastră a fost de succes. Astfel, am încheiat anul cu o creștere strong double digit pe formatele noi – ultraproximitate, supermarketuri, discount –, o creștere double digit în online și o creștere sănătoasă de o cifră pe formatul de hipermarket”, a punctat Ionuț Ardeleanu, Director General Auchan România.

Preluat de proprietarul Mega Image pentru 1,3 miliarde euro, Profi a continuat să investească în rețeaua fizică de magazine și a deschis 87 de locații noi în ultimul an, având o medie de șase magazine deschise lunar. Totodată, retailerul a alocat sume importante pentru remodelarea unităților mai vechi. De exemplu, în luna aprilie a anului trecut, chiar dacă nu a fost inaugurată nicio locație nouă, Profi a remodelat alte patru unități, astfel încât peste o treime din rețea funcționează în formatul nou, lansat în 2020. Retailerul a ajuns în prezent la o rețea de 1.726 de magazine, dintre care 461 sub formatul Profi City, 583 Profi Loco, 108 Profi Go și 574 Profi Super. Penny, retailerul deținut de grupul Rewe, urcă o poziție în topul celor mai expansivi retaileri, depășind Mega Image, după ce a accelerat și mai mult ritmul de deschidere și a inaugurat 40 de magazine noi. De altfel, 2023 este primul an în care discounterul a deschis 40 de locații, numai în luna decembrie fiind inaugurate 17 magazine Penny. Retailerul a ajuns astfel la o rețea națională de 376 de filiale și o echipă de 6.500 de angajați. Mega Image continuă clasamentul celor mai expansivi retaileri, urmând același ritm de decelerare a deschiderilor de noi locații. Astfel, dacă în 2021 bifa 72 de magazine noi, iar în 2022 inaugura 56 de unități, anul trecut Mega Image a pus pe hartă 36 de magazine noi, ajungând la un total de 971 de magazine, dintre care 425 sub formatul Mega Image și 546 sub conceptul Shop&Go, după ce jucătorul a trecut prin mai multe transformări și relocări ale magazinelor în decursul anului.

Și în 2023, ca în anul anterior, Carrefour a mizat pe formatul Carrefour Express și a deschis 22 de magazine Express, dintre care șase în sistem franciză. Aceștia li s-au adăugat cinci Carrefour Market noi și trei hipermarketuri, astfel că retailerul francez a terminat 2023 cu 30 de magazine noi și o rețea de 429 de magazine. Pe lângă cele 46 de hipermarketuri, 191 magazine de proximitate Market, 131 de Carrefour Express și 33 de locații Express în sistem franciză, Carrefour a adăugat în rețea cele 19 magazine cora, pe care urmează să le remodeleze și rebranduiască pe parcursul acestui an, ajungând astfel la un total de 447 de magazine. „În 2024 vom continua să deschidem noi magazine, mai puțin în zona de hipermarketuri, mai mult în proximitate. Ține de oportunitățile care apar. În mod sigur, a fuziona cu o altă companie este mult mai dificil decât a deschide un magazin greenfield, însă îți oferă în același timp posibilitatea de a te extinde mai repede. Pe lângă targetul de creștere,

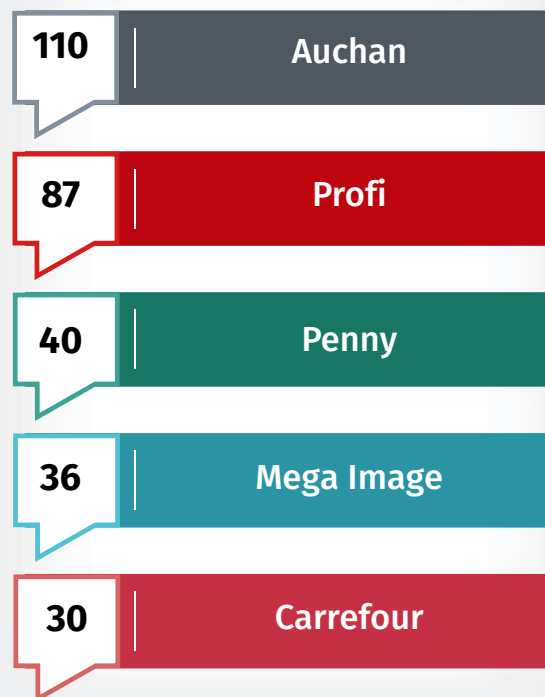
pe care îl menținem, este important să existe o propoziție de valoare. Dacă menții acest lucru și îi convingi pe oamenii din echipă să se concentreze pe acest aspect, creșterea va veni în cele din urmă. Bineînțeles, ambiția este de a avea o performanță mai bună decât anul anterior”, declara Julien Munch, în ultimul său interviu înainte de a pleca de la conducerea Carrefour România. La rândul său, Kaufland a deschis 13 magazine noi în 2023, un număr similar cu cel din anul anterior, ajungând la o rețea de 173 de magazine la nivel național. Pe de altă parte, Lidl, liderul pieței de retail alimentar din perspectiva cifrei de afaceri, a frânat considerabil ritmul de expansiune. Dacă în 2022 retailerul deschidea 30 de unități noi, anul trecut Lidl a bifat doar șapte magazine noi și a relocat o unitate, ajungând să dețină o rețea de 353 de magazine. O dinamică similară se înregistrează și în cadrul dm drogerie markt, care a deschis 13 magazine noi în anul calendaristic 2023.

„Codașii” clasamentului rămân, și în acest an, Metro și Selgros, care nu au deschis niciun magazin. Totuși, la 20 de ani de la deschidere, Metro a extins magazinul din Pitești și a inaugurat o nouă clădire de 2900 mp, destinată serviciilor multicanal. Demn de menționat în cazul Metro este că retailerul cash&carry mizează pe dinamica rețelei LaDoiPași, care la finalul anului trecut a ajuns la 2.237 de magazine la nivel național. „Strategia Metro în România nu se axează pe deschiderea de noi magazine în format fizic. În schimb, investim mult efort în dezvoltarea multicanal a celor 30 de magazine existente în marile orașe din țară și București. Investițiile prioritare includ remodelarea magazinelor, extinderea și modernizarea platformei logistice de la Ștefănești, precum și a depozitelor asociate magazinelor”, au declarat reprezentanții Metro.

Ce urmează în 2024

După mai mulți ani cu provocări care și-au pus amprenta asupra pieței de retail, executivii din România mizează pe o creștere prudentă în strategiile din 2024. La nivel macro, Julien Munch vorbește despre menținerea unei creșteri dinamice și pentru acest an, scenariul unei recesiuni nefiind atât de vizibil pe plan local precum va fi în economiile dezvoltate din Europa de Vest. „Sper să avem stabilitate, însă mă gândesc la contextul geopolitic tensionat care poate avea un impact asupra lanțului de aprovizionare. De asemenea, iau în calcul trendul demografic, un subiect valabil pentru întreaga Europă. Este un aspect important pentru vitalitatea unei țări și viitorul businessurilor”, crede Julien Munch. 2024 va reprezenta anul consolidării pentru Carrefour România, retailerul investind în expansiune pe toate formatele pe care le operează, dar și în e-commerce, prin parteneriatele actuale cu Bringo și Glovo, dar și noi parteneriate cu platforme precum Tazz. Pentru Auchan, în schimb, oportunitățile în 2024 vin din strategia bazată pe discount și preț de vânzare. Mai mult decât atât, retailerul plănuiește lansarea francizei

Topul celor mai expansivi retaileri internaționali în 2023



Notă: după numărul de magazine nou-deschise în 2023.

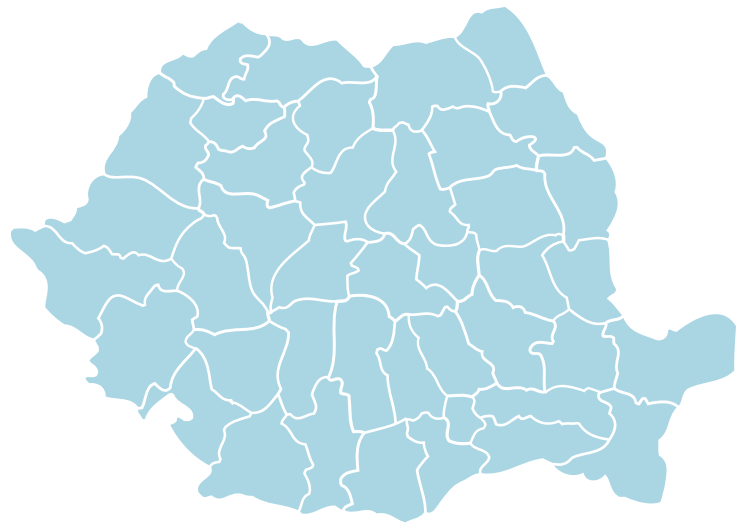
Auchan. „2024 o să fie cel puțin la cel de dinamic ca 2023, însemnând că mă aștept la schimbări în piață. Vom vedea cum va evolua piața din perspectiva fuziunilor, pentru că orice consolidare vine cu provocări, dar și cu multe oportunități. Pentru Auchan, 2024 este anul în care implementăm ce am construit până acum: confirmarea modelului de discount, rolloutul pe formatul de supermarket de 2000 de metri pătrați, unde modelul este confirmat, vom începe rolloutul pe formatul de hipermarket de 7500 de metri pătrați și vom lansa franciza Auchan. În plus, vom inaugura în primul trimestru al acestui an și primul magazin autonom Auchan. Știm exact care sunt pașii următori pentru că suntem într-o etapă coerentă de câțiva ani”, a adăugat Ionuț Ardeleanu.

Industria de retail din România are încă potențial de dezvoltare și în 2024, în ciuda provocărilor economice, susține și Valer Hancaș, Director Comunicare și Corporate Affairs Kaufland România. „În ceea ce privește tendințele globale, acestea vor continua să se consolideze și în România, în 2024. Astfel, sustenabilitatea va fi un factor important pentru consumatori, cu atât mai mult acum, după implementarea SGR, iar retailerii vor trebui să se adapteze la noile cerințe. De asemenea, la nivelul comportamentului de consum al clienților, anticipăm că interesul pentru produsele locale va crește, iar focusul pe ofertele promoționale va avea și el un trend ascendent”, a concluzionat Valer Hancaș.

universul de retail

www.universulderetail.ro

Aplicație online care oferă situația actualizată a magazinelor din rețelele internaționale (IKA) și locale (LKA).



Repartizarea geografică a magazinelor în funcție de canal de vânzare, suprafață de vânzare și dată de deschidere.

Informații despre magazine: adresă, format, suprafață de vânzare, data de deschidere.

Evoluția numărului de magazine pe tip de canal de vânzare și a numărului de magazine nou deschise pe fiecare tip de canal de vânzare.

Informații financiare: cifră de afaceri, profit, număr de magazine deținute și număr de angajați.



Beneficiază și tu de acest instrument online complex abonându-te pe www.universulderetail.ro

Susținut de: Partener principal



Proiect online marca

PROGRESIV

Parteneri





Viitorul pieței de retail independent, încotro?

Deși numărul jucătorilor independenți din retailul local care au o poveste de peste 30 de ani nu este deloc neglijabil, experiența nu mai este de mult un element definitoriu în ecuația de creștere. Astfel, comercianții locali au făcut din 2023 un an al consolidării și remodelării, acestea fiind cuvintele-cheie și pentru 2024. **De Alina Dragomir**

Privit ca un mix între prudență și optimism, 2023 a fost un an bun pentru piața de retail independent. Cu o creștere valorică de 16% în primele nouă luni, potrivit datelor de retail audit NielsenIQ, acest canal a reușit să aibă o performanță peste cea a segmentului de hipermarketuri și a segmentului de supermarketuri, care au bifat un avans de 10%, respectiv 13,2%. Cu toate acestea, numeric, universul de retail independent și-a continuat trendul descendent al ultimilor ani, 2023 venind cu un minus de 2,9%. Anul trecut a făcut notă discordantă față de anii anteriori, când retailerii locali depuneau armele în fața lanțurilor internaționale, consolidarea fiind cuvântul de ordine pentru rețelele locale importante. Astfel, pentru Annabella, 2023 a fost un an în care retailerul a accelerat expansiunea și ritmul de creștere al companiei. Pe lângă deschiderile de magazine și inaugurarea primului parc de retail Annabella, retailerul a preluat rețeaua Best Market, făcându-și astfel intrarea pe piața din Dâmbovița. „Această preluare reprezintă un moment semnificativ în dezvoltarea rețelei noastre, ce reconfirmă punctul de maturitate în care se află Annabella”, a explicat Alexandru Șoacăte, Director General Adjunct Annabella. Pe cartea expansiunii au bifat și rețelele DIANA și Euromarket, ceilalți doi jucători independenți din județul Vâlcea care reușesc să țină piept cu brio marilor lanțuri

de retail. „A fost un an dinamic, așa că bilanțul este unul pozitiv și reflectă creșterea prezenței noastre în piață și consolidarea regională, prin bifarea unor noi locații pe hărțile județelor Argeș, Gorj și Vâlcea”, a spus Adina Crăciunescu, Managing Partner DIANA. Pentru Euromarket, strategia de creștere a fost un mix între remodelări și expansiune. „Am remodelat două unități comerciale, dintre care una a fost un proiect complex, în care am reconstruit magazinul de la zero, și am inaugurat un supermarket. Am rămas fideli strategiei noastre de dezvoltare în pași mărunți. Lupta este din ce în ce mai grea, dar noi avem un plan pe termen lung”, a punctat Daniel Munteanu, proprietarul rețelei Euromarket care anul trecut a atins pragul de 50 de magazine. Tot la capitolul mișcărilor strategice merită menționat și parteneriatul de achiziții semnat de Paco Supermarkets cu Auchan, o mișcare menită să aducă beneficii semnificative ambelor părți, dar și clienților. „Prin achiziții comune, ne propunem să obținem prețuri competitive, oferind consumatorilor noștri acces la produse de calitate la costuri reduse. Este o paradigmă nouă în retail, unde concurența devine sinergie pentru a aduce câștiguri tuturor părților implicate. Însă nu aș spune că în cazul de față vorbim despre concurență, fiind nișate diferit în zonele în care ne dezvoltăm”, a explicat Feliciu Paraschiv, Directorul General Paco Supermarkets.

Remodelarea, o rețetă sigură de creștere

Presiunea asupra comercianților independenți nu este deloc de neglijat, însă provocările anului 2023 și-au pus amprenta și asupra marilor lanțuri internaționale, care au apăsat pedala de frână dacă ne raportăm la expansiune. Astfel, strict prin prisma rezultatelor, retailerii locali au reușit să facă din 2023 un an de creștere.

Cu o suprafață totală de vânzare de aproximativ 27.500 metri pătrați pentru cele trei magazine deja deschise, două dintre ele în Ploiești și unul în București, La Cocos a încheiat anul 2023 cu o cifră de afaceri de aproximativ 1 miliard de euro (+40% versus 2022), fiind primul jucător independent care atinge acest prag pe plan local. După trei magazine noi finalizate anul trecut, și Senic Gross&Market estimează o creștere de 50% a cifrei de afaceri, în condițiile în care în 2022 retailerul a raportat afaceri de 247 de milioane de lei. Cu nouă locații cash&carry active la finalul anului trecut, familia Cîmpeanu a investit peste 20 de milioane de euro în rețeaua de magazine din 2017 până în prezent.

Rețeaua Magazine DIANA și-a depășit obiectivul setat pentru anul trecut, încheind 2023 cu o cifră de afaceri de peste 400 de milioane de lei. „Au contribuit la aceste rezultate inaugurările de noi magazine, proiectele de remodelare a locațiilor existente, noutățile în materie de sortimentație (extinderea vitrinelor asistate și self-service cu produse DIANA și Pescăria Magic, extinderea zonelor de legume și fructe) și în materie de servicii (Hot Dog Corners, Bakery Corners)”, a explicat Adina Crăciunescu. Pentru a-și menține poziția în topul regional, și MCA Comercial a demarat, în urmă cu un an și jumătate, un amplu proces de remodelare a magazinelor, ajuns la borna cu numărul nouă dintr-un total de 13 locații. Pentru 2023 retailerul își setase atingerea pragului de 100 de milioane de lei cifră de afaceri.

Creșteri peste media raportată la nivelul pieței au raportat și Home Garden Supermarket, Paco Supermarket, Euromarket. Concret, Home Garden Supermarket a încheiat 2023 cu o cifră de afaceri de 90 de milioane de lei, după un avans de 27%, în timp ce ceilalți doi jucători au raportat pentru anul trecut o cifră de afaceri de 50 de milioane de euro.

Reziliența, o prioritate pentru viitor

Ce va aduce viitorul pentru jucătorii independenți? Cu siguranță, provocările rămân pe masă, iar expansiunea și consolidările marilor rețele de magazine nu vor face din 2024 un an mai comod pentru comercianții independenți. Cu toate acestea, ultimii ani sunt o dovadă clară a faptului că acest canal de vânzare și-a temperat scăderea, iar o mare parte dintre jucătorii care sunt activi în piață fac din reziliență o prioritate.

Astfel, deloc surprinzător, expansiunea rămâne o direcție clară de dezvoltare și în viitor, iar proiectele anunțate nu sunt deloc de neglijat. Astfel, La Cocos, liderul pieței locale de retail, pune la bătaie investiții de 11 milioane

de euro pentru 2024. „Lista noastră de priorități este scurtă. După un an bun cum a fost 2023 și previziuni pentru un an și mai bun, cum credem că va fi 2024, putem spune că nevoia de resurse financiare pentru a deschide o locație nouă poate fi generată de modelul nostru de afaceri într-o perioadă cuprinsă între nouă și 12 luni de activitate. Astfel, pentru acest an avem în plan să deschidem cel puțin două magazine noi”, a explicat Iulian Nica, fondatorul La Cocos.

Investiții cu șase zerouri au fost bugetate și de Annabella și Euromarket. „Valoarea investițiilor din 2023 se ridică la peste șase milioane de euro, suma incluzând echipamente, investiții în platforma logistică, dar și în expansiune. Pentru 2024 ne propunem să investim un buget similar, atât în noi deschideri, cât și în următorul parc de retail din Râmnicu Vâlcea”, a spus reprezentantul rețelei Annabella.

Pentru prima parte a acestui an, Euromarket a alocat trei milioane de euro, bani care vor merge către trei remodelări și două deschideri de magazine în Curtea de Argeș și Râmnicu Vâlcea. „Dincolo de aceste proiecte punctuale, ne uităm tot mai atent către expansiunea regională, iar Olt și Gorj sunt județele în care vedem potențial și sperăm ca anul acesta să deschidem primele magazine. Competiția este tot mai acerbă, așa că e nevoie să continuăm dezvoltarea. Mediul macroeconomic și legislativ nu este cel mai bun prieten al mediului de business, însă noi pariem pe respectul față de client, iar acest lucru se traduce prin magazine moderne, sortimentație adaptată și servicii adaptate”, a explicat Daniel Munteanu. Și rețeaua de magazine DIANA pornește la drum conectată la realitățile pieței care nu sunt dintre cele mai favorabile. „Creșterea va fi double digit și suntem determinați să accelerăm ritmul de deschideri, patternul fiind unul de extindere regională. În calitate de retailer independent prezent în șase județe, cu un bagaj de peste 32 de ani de experiență, considerăm un avantaj informațiile acumulate despre zonele și comunitățile cărora ne adresăm și relațiile construite în timp cu clienții, care ne permit personalizarea formatelor și ofertei. Flexibilitatea operațională și decizională, autonomia în strategie sunt alte atuuri pe care le avem”, a completat Adina Crăciunescu.

Pentru Paco Supermarkets, baza de plecare pentru dezvoltare în 2024 o reprezintă investițiile în achiziționarea terenurilor pentru deschiderea a trei noi magazine în Tulnici, Mărășești și cartierul Caragea (localitatea Odobești). „Ne dorim să ne consolidăm prezența în aceste zone, explorând simultan posibilități de extindere în alte regiuni promițătoare din județul Vrancea. Ne așteptăm la continuarea creșterii anul acesta, fundamentată pe deschiderea noilor magazine, lansarea de servicii inovatoare și menținerea parteneriatelor strategice cu furnizorii actuali, dar și cu alții noi. Inovația rămâne cheia succesului nostru, iar adaptabilitatea la schimbările din piață ne va consolida poziția în fruntea industriei de retail de proximitate din zona noastră”, a punctat Feliciu Paraschiv. ■

GAMA&GAMA, performanță susținută la 30 de ani de existență pe piața locală

După trei decenii de activitate pe piața locală, GAMA&GAMA mizează pe inovație continuă pentru a-și consolida poziția la nivelul mediului de business. Daiana Mare-Balaji, Owner GAMA&GAMA, ne-a povestit cum a evoluat activitatea companiei și cum arată planul de investiții pentru viitorul apropiat.

Cum a luat naștere compania GAMA&GAMA și cum a fost pentru fondatori să pună pe picioare o companie în primii ani ai capitalismului?

Compania a început ca o afacere de familie, activitatea fiind orientată atât către producție, cât și către distribuția propriilor categorii de produse. După 30 de ani, am reușit să păstrăm trăsăturile unei familii, să respectăm tradiția consumatorilor, dar, în același timp, să rămânem în pas cu tendințele actuale. Considerăm că suntem unul dintre jucătorii importanți din piața producătorilor din România și am reușit să facem acest lucru prin adaptabilitatea permanentă la cerințele pieței.

Cum a evoluat activitatea companiei GAMA&GAMA în cele trei decenii de existență pe piața din România?

În primii ani, compania a fost axată pe o activitate regională, ulterior aceasta fiind extinsă la nivel național. De-a lungul timpului, compania a dezvoltat categorii noi de produse, plecând de la băuturi carbogazoase, băuturi energizante, apă de masă până la alimente de bază și pet food. În ultimii ani, contextul geopolitic ne-a arătat tuturor că este necesar să fim mult mai echilibrați și să manifestăm o adaptabilitate crescută la nou, iar predictibilitatea să reprezinte un element aflat în atenția noastră. Delistăm categoriile și produsele care nu mai aduc rentabilitatea dorită, pentru a ne putea concentra pe categoriile unde avem un cuvânt de spus – alimente de bază și pet food, ultima menționată reprezentând core businessul nostru, adică 90% din total business.

Care sunt principalele canale de vânzare pe care le-ați accesat? Cât de greu a fost să construiți parteneriate de lungă durată?

În activitatea noastră de distribuție, dezvoltarea canalului TT a constituit o prioritate, dacă ne referim la produsele alimentare. Dacă vorbim despre pet food, atenția noastră a fost îndreptată atât către TT, cât și către retailerii de specialitate. În 2023 ne-am focusat pe dezvoltarea exportului și listarea produselor în modern trade, iar unul din obiectivele noastre este să dezvoltăm mai mult și aceste segmente. Misiunea companiei este înțelegerea și cunoașterea nevoilor cumpărătorilor. Respectul și grija pentru viața și nevoile consumatorilor sunt principalele



Daiana Mare-Balaji, Owner GAMA&GAMA

valori în realizarea produselor, compania fiind mereu preocupată de creșterea calității și de diversificarea gamelor de produse. De aceea se investește continuu în tehnologie și resurse umane, punând accent pe performanță, parteneriate strategice și cunoașterea în detaliu a cumpărătorilor și consumatorilor deopotrivă.

Ce segmente de piață acoperă acum portofoliul companiei?

În prezent, acordăm atenție celor două mari categorii de produse ale noastre: alimentele de bază și pet food. Alimentele de bază sunt foarte bine reprezentate de brandurile DiGama și Vera Verde. Categoria de pet food este reprezentată de trei branduri: Thank'Q, care este cel mai important brand din portofoliu, Good Friend și Thor.

La ce sumă s-au ridicat investițiile în ultimii ani? Ce proiecte aveți în derulare în prezent?

În ultimii trei ani, am investit aproximativ opt milioane de euro din resurse proprii, acestea reflectându-se în majorarea capacității de stocare a cerealelor (silozuri de depozitare), modernizarea capacităților de producție și ambalare ale mălaiului grișat, din care două milioane de euro reprezentând dublarea capacității de transport prin achiziționarea unei flote noi. În prezent avem două proiecte majore în desfășurare, ce cumulează o investiție de aproximativ zece milioane de euro. Primul dintre acestea face referire la implementarea noii linii de ambalare pentru saci preformați, cel de-al doilea reprezentând inaugurarea uneia dintre cele mai moderne fabrici de hrană pentru animalele de companie, ambalată la conserve, din România.

GAMA&GAMA și-a dezvoltat nivelul organizațional prin consolidarea unor departamente indispensabile unui mediu de business competitiv. Cum s-a tradus această nouă strategie la nivel de performanță financiară, aflăm de la Georgiana Gheorghiu, Marketing Manager GAMA&GAMA.

Cum s-a modificat strategia de business adoptată de GAMA&GAMA în ultimii ani și cum s-a tradus acest lucru la nivelul performanței financiare?

În 2021, compania și-a propus o îmbunătățire a strategiei de business, dezvoltându-și nivelul organizațional prin consolidarea unor departamente indispensabile unui mediu de business competitiv, dar și prin crearea unor noi, unul dintre ele fiind departamentul de marketing. Cu experiență în strategii de marketing, construcție de brand și management de portofoliu FMCG, m-am alăturat echipei la începutul anului 2021, ca Marketing Manager, cu dorința de a dezvolta un plan de marketing potrivit pentru companie și de a contribui la creșterea vizibilității acesteia în piață. După trei ani de când compania a decis să adopte această strategie de business, am înregistrat mai mult decât o dublare a cifrei de afaceri, ajungând de la 13 milioane de euro la aproape 30 milioane de euro.

Cum ați reușit să diferențiați brandurile GAMA&GAMA în categoriile în care activați?

Am ascultat cu atenție vocea consumatorului, care a devenit destul de reticent în ultimii ani, și am venit în ajutorul lui, dezvoltând portofoliul de produse pentru a reuși să îi acoperim nevoile. Din punctul de vedere al marketingului, focusul nostru a fost pe categoria de pet food, cu precădere asupra brandului Thank'Q.

Thank'Q este un brand pentru toate animalele, indiferent de talie, rasă, mediul în care trăiesc sau de rolul pe care îl joacă în viețile noastre – toate animalele merită o nutriție echilibrată.

Campania de marketing ce a anunțat lansarea noilor sortimente pentru pisici a consolidat poziționarea unică în categorie și a rămas fidelă misiunii brandului Thank'Q de a facilita accesul la hrană corectă accesibilă tuturor. Dacă în 2022 am adus o odă istețimii canine, în 2023 am dus mai departe povestea celebrând atât câinii, cât și pisicile care ne fac viața mai frumoasă și ne acceptă așa cum suntem.

Cum se încheie 2023 pentru GAMA&GAMA, la nivel de cifră de afaceri și profitabilitate?

Anul 2023 marchează un real succes pentru companie, cifra de afaceri atingând aproape 30 milioane de euro, cu aproximativ 20% peste nivelul înregistrat în 2022.

Care au fost deciziile ce au contribuit cel mai mult la rezultatul obținut în 2023?

Dacă vorbim de brandurile proprii, dezvoltarea zonei comerciale atât la nivel local, prin accederea în rețelele Key Account, cât și la nivel internațional, prin accesarea

unor piețe noi, în Europa și Orientul Mijlociu, cumulând un total de 15 țări. Pe de altă parte, accesarea segmentului de private label atât pe plan intern, cât și extern a contribuit la acest rezultat.

Nu în ultimul rând, dezvoltarea de noi produse și categorii și continuarea investițiilor în marketing au atras atenția retailerilor, dar nu numai, și au adus o foarte bună vizibilitate companiei în piață și, implicit, au contribuit la creșterea spectaculoasă a cifrei de afaceri din 2023.

Ce estimări aveți pentru 2024 și care considerați că sunt oportunitățile de dezvoltare pe piața din România?

Ne propunem să ne consolidăm poziția pe piața internă în categoria hrană uscată pentru animalele de companie. Astfel că urmărim să ne extindem în categoriile mainstream și premium, odată cu implementarea noii linii de ambalare pentru saci preformați.

În anul 2024 vom accede și pe piața de hrană umedă pentru animalele de companie, dar țintim să penetrăm și alte segmente auxiliare acestei categorii.

Ca obiectiv pentru 2024, ne-am propus o creștere double digit raportată la anul 2023, rezultatul putând fi influențat pozitiv, în funcție de implementarea proiectelor aflate în derulare.



**Georgiana Gheorghiu,
Marketing Manager
GAMA&GAMA**

2023, anul în care shopperii au îmbrăcat haina „vânătorilor de promoții”

Anul trecut, pe fondul unei inflații de două cifre în industria bunurilor de larg consum, gospodăriile din România au avut un comportament de cumpărare mai calculat: au făcut achiziții mai dese, dar în mare parte coșurile de cumpărături au fost mai mici (ca număr de produse sau volum per shopping basket). Mai mult, importanța misiunilor de cumpărare „promo hunting” a crescut, tendință care se va menține și în 2024, în contextul îngrijorărilor pe care shopperii vor continua să le aibă cu privire la siguranța zilei de mâine, arată datele Consumer Panel GfK.

De Alina Stan



Deși vorbim despre o creștere alimentată de inflație, piața bunurilor de larg consum a raportat un avans valoric de 14,6% pentru primele nouă luni ale anului trecut, în timp ce volumele vândute au bifat un avans moderat, de doar 1,5%.

La nivelul macrocategoriilor, alimentele proaspete (fresh food), și în particular fructele și legumele, dar și lactatele, au reușit performanța de a crește volumele in-home la YTD Septembrie 2023 versus perioada similară din 2022. Băuturile au fost oarecum în stagnare, în timp ce alimentele ambalate (packed food) și-au redus volumul cu 3% în intervalul menționat, arată datele GfK.

În peste 40% din categoriile aflate în declin volumic în perioada YTD Septembrie 2023 (ianuarie – septembrie 2023) versus YTD Septembrie 2022 (ianuarie – septembrie 2022) s-a remarcat o contracție a volumului achiziționat la un act de cumpărare. Câteva exemple din această zonă ar fi: carnea proaspătă, pâinea, iaurturile, conservele și băuturile răcoritoare carbonatate. În schimb, sunt și categorii care au pierdut un număr semnificativ de

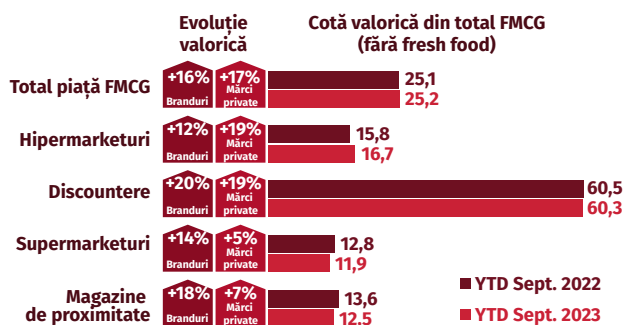
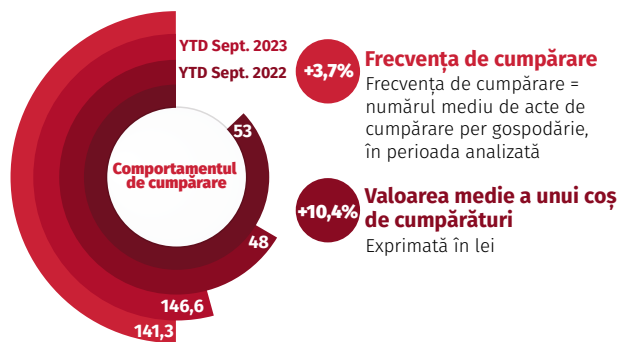
cumpărători în 2023, precum peștele proaspăt, băuturile spirtoase sau lactatele bio. „Dacă ne raportăm la anul trecut, un element care merită menționat este faptul că a crescut importanța misiunilor de cumpărare «promo hunting»: dacă în YTD Septembrie 2022 ponderea acestora în numărul total de acte de cumpărare a fost 4,2%, în primele nouă luni din 2023 proporția a ajuns la 5,1%. Datele arată că goana după promoții s-a intensificat în 2023. După un nivel mai scăzut pe parcursul lui 2022, provenit cel mai probabil din ofertă, activitățile promoționale par să fi revenit în atenția tuturor în 2023. Cota valorică a promoțiilor în totalul achizițiilor FMCG pentru in-home a ajuns aproape de 20% în primele nouă luni din 2023, în creștere cu 2,5 puncte procentuale față de aceeași perioadă a anului 2022”, a spus Diana Scăunașu, Managing Director Consumer Panel GfK România.

Cota promoțională a crescut pentru aproape toate macrocategoriile analizate, dar vânătoarea de prețuri mai accesibile a avut un impact mai mare în special pentru produsele alimentare ambalate și pentru lactate, în timp ce pentru produsele de îngrijire a casei s-a menținut mai degrabă la același nivel ca la YTD Septembrie 2022. Activitățile promoționale au câștigat teren în toate canalele de retail, dar mai ales în e-shops, supermarketuri, discounteri și magazinele de proximitate.

O altă dovadă că prețul influențează într-o mare măsură decizia de achiziție este faptul că fenomenul de downtrade (migrarea shopperilor către produse din segmente inferioare de preț) a continuat în 2023 și, mai mult, s-a majorat impactul acestuia în dinamica valorică a pieței FMCG.

Pentru discounteri, downtradingul a fost mai puțin accentuat decât pentru restul canalelor, iar la polul opus regăsim comerțul tradițional – cel mai afectat de acest fenomen.

În ceea ce privește categoriile care au fost impactate cel mai mult de fenomenul inflaționist, înregistrând o inflație mult peste rata așteptată la nivelul total FMCG în Q3 2023 versus Q3 2022 (de 9,2%), printre acestea se numără zahărul, băuturile răcoritoare carbonatate, înghețata, berea, ouăle proaspete, pasta de dinți sau detergenții, potrivit studiului sindicalizat GfK Inflation Tracker derulat



Sursa:

trimestrial. Sub acest aspect, valoarea medie a unui coș de cumpărături a crescut în intervalul YTD Septembrie 2023 versus YTD Septembrie 2022 cu 10,4%, până la 53 de lei.

Formatele de retail câștigătoare în 2023

Magazinele de tip discountere au fost formatul cu cea mai bună evoluție în 2023, mai arată datele Consumer Panel GfK. „Acum câteva luni, GfK anunța că primul trimestru al anului 2023 a marcat o premieră în istoria comerțului modern din România: discounterii au devansat pentru prima dată hipermarketurile și au devenit astfel cel mai important canal de achiziții de bunuri de larg consum pentru gospodării, cu o cotă valorică de aproape 28%. După primele zece luni, cota de piață a acestora în total FMCG in-home ajunsese la 26,6%, aproape la egalitate cu segmentul comerțului tradițional. Ținând cont că în ultimele două luni din an – și în special în preajma sărbătorilor – hipermarketurile și discounterii își cresc importanța în totalul achizițiilor FMCG pentru consumul casnic, ne așteptăm ca aceștia din urmă să-și recupereze poziția de lider în retail, la nivelul întregului an 2023. Mai mult, ne așteptăm ca discounterii să treacă de pragul de penetrare de 90% în rândul gospodăriilor din România, la nivelul întregului an 2023”, a declarat Diana Scăunașu. Discounterii „mușcă” din cota de piață a comerțului tradițional prin strategia de expansiune în orașele mici și la periferia marilor aglomerări urbane, însă iau și din cota formatelor de comerț modern, în special de la hipermarketuri și supermarketuri. Dintre toate canalele de retail, hipermarketurile și supermarketurile și-au redus cel mai mult cota de piață în FMCG în acest an.

Magazinele de tip e-shops (de exemplu, magazinele online ale retailerilor, precum și eMAG, Freshful, Sezamo) au continuat să recruteze noi cumpărători, înregistrând un plus de 19% în penetrarea în rândul gospodăriilor din România la YTD Sept. '23 versus anul anterior. Avansul valoric a fost de peste 40%. „Cel mai probabil, acestea vor atinge pragul de 1% cotă de piață la nivelul full-year 2023. Dacă adăugăm și segmentul delivery apps (Bringo, Glovo, Tazz, Bolt Food), care a avut o dinamică modestă în primele nouă luni, întregul canal e-grocery acoperă 2,2% din valoarea totală a cumpărăturilor FMCG pentru in-home”, a subliniat Diana Scăunașu.

Hipermarketurile, singurul teren de creștere pentru private label

La YTD Septembrie 2023 versus perioada similară din anul anterior, mărcile private și-au menținut cota de piață, acoperind un sfert din valoarea bunurilor de larg consum achiziționate pentru acasă, dând chiar semne de încetinire a avansului valoric începând cu Q2 2023. Hipermarketurile au fost singurul canal de retail în care mărcile private au reușit să câștige teren, cu un avans de 19% față de doar 12% pentru branduri, în timp ce în toate celelalte canale cota acestora s-a diminuat, segmentul branded fiind superior în ceea ce privește creșterea valorii absolute. Acest lucru este valabil chiar și în cazul formatului de discountere, unde avansul brandurilor (+20%) l-a depășit pe cel al mărcilor private (+19%). Cu toate acestea, ponderea private label rămâne cea mai ridicată în acest canal de vânzare (60,3%), în timp ce în hipermarketuri mărcile private își adjudecă un procentaj de 16,7% din vânzări.

La nivelul macrocategoriilor, evoluția mărcilor private s-a remarcat în special în lactate, unde segmentul private label a bifat o creștere de patru puncte procentuale a cotei valorice, care oricum se afla la un nivel destul de ridicat (peste 40%). La polul opus, băuturile reprezintă macrocategoria în care mărcile proprii ale retailerilor au pătruns cel mai puțin, iar în primele nouă luni din 2023 acestea au avut o contribuție modestă la creșterea valorică a băuturilor. Datele GfK mai arată că în segmentul alimentelor ambalate (packed food) și în cel al produselor de îngrijire personală, private label și-a diminuat importanța, iar în categoria home care (produse pentru îngrijirea casei), cota mărcilor private a stagnat.

„Luând în calcul toate aceste aspecte, dinamica pieței locale FMCG în 2024 ar putea fi influențată de îngrijorările shopperilor legate de siguranța zilei de mâine, de situația geopolitică tensionată sau de alți factori externi perturbatori, deoarece aceștia de obicei frânează consumul. Peste jumătate din shopperii români se declară încă îngrijorați pentru siguranța lor sau a familiei lor (57%) și de situația finanțelor personale (52%) – potrivit celui mai recent val al studiului «GfK Behavior Change Report» derulat în toamna lui 2023. În top trei îngrijorări se află și starea de sănătate (45%)”, a conchis Diana Scăunașu.

Jugaad Innovation sau frugalitatea inovației



De ce avem nevoie de inovație?

„Să se revizuiască, primesc, dar să nu se schimbe nimic!”, scria Caragiale, și noi nici astăzi nu știm dacă acest paradox poate fi sau nu rezolvat.

Companiile inovează din multe motive: să își țină aproape consumatorii, să eficientizeze P&L-ul unei mărci, să își păstreze sau să își îmbunătățească avantajul competitiv, să se alinieze unei legi noi sau unui trend recent apărut etc. Se vorbește mult despre pilotul automat care ghidează consumatorii la cumpărături. Totuși, aceștia sunt deschiși să încerce produse noi dacă ele sunt în gama de preț pe care consumatorul e dispus să o plătească, dacă răspund unei nevoi manifestate sau latente a consumatorului, pe care mărcile curente nu le acoperă sau le acoperă parțial, dacă sunt potrivite unei situații noi de consum, dacă se adresează unei stări de spirit speciale a consumatorului și dacă nu sunt doar ceva nou de dragul noului în sine.

Cum poate, așadar, o companie să împingă piața înainte propunând consumatorilor produse noi, relevante, cu timp de R&D și producție scăzut, cu volume și profituri mari? În cele mai multe cazuri, majoritatea inovațiilor astăzi sunt incrementale și nu toate se bazează pe o nevoie explicită sau latentă a consumatorului. În ultimii ani, costurile interne de dezvoltare de produse

și servicii noi au devenit din ce în ce mai mari, în timp ce perioada de realizare a produsului nou și de punere pe piață a acestuia riscă să nu se întâmple în același timp cu manifestarea reală a nevoii consumatorilor; până apare produsul, trece nevoia, sau este soluționată de produse de substituție, poate imperfecte, dar la îndemână. Pandemia COVID-19 și, apoi, explozia inflației și criza economică, generată de noua criză energetică, au transformat numeroase industrii din întreaga lume, determinând o nevoie de inovare și adaptabilitate continuă. Sectoarele de vânzare cu amănuntul a produselor alimentare și a bunurilor de larg consum (FMCG) nu fac excepție.

Inovația frugală sau conceptul Jugaad

Jugaad este un cuvânt hindi care înseamnă „o soluție ingenioasă și originală, rezultatul unei improvizații istețe”. Cuvântul a fost consacrat de cartea a trei autori: Jaideep Prabhu, Navi Radjou și Simone Ahuja, Jugaad Innovation: Think Frugal, Be Flexible, Generate Breakthrough Growth, apărută în 2012 și ale cărei principii continuă să fie utilizate pe scară din ce în ce mai largă. Inovația frugală a pornit din țări cu economii emergente (Africa, Brazilia, China – BRICS în general), pentru a răspunde nevoilor socioeconomice ale populațiilor locale, concomitent cu o

utilizare judicioasă, chiar minimală, a resurselor. Frugalitatea se bazează pe un set de principii, printre care iterația continuă, slăbirea dependenței de departamentele R&D, elaborarea de soluții durabile, co-crearea, modelarea comportamentului clienților și colaborarea cu parteneri inovatori utilizând un mod deschis de inovare.

Inovația Jugaad este foarte des asociată cu răspunsuri oferite unor probleme umanitare ale lumii a treia sau ale lumii dezvoltate care trece periodic prin situații de criză. Astăzi însă, conceptul a fost preluat pe scară largă și aplicat de companii mari și mici din multe industrii. Industria FMCG, puternic afectată de închideri și de normele de distanțare socială, a apelat, de asemenea, la această formă de inovație.

Cum arată inovația frugală în România?

Lanțurile directe de aprovizionare de la cooperative, ferme și asociații de producători, implementate de toți marii retaileri din România, reprezintă un exemplu foarte elocvent de inovație Jugaad, deoarece este o inițiativă care recunoaște nevoia de produse proaspete la prețuri bune, asigurând prosperitatea și accesibilitatea, promovând în același timp economia locală.

Inițiativele Zero Waste (deși parțial controversate), ca și programul SGR (aflat încă la început) reprezintă alte două forme de efort în direcția obținerii de eficiență în tratarea ambalajelor și a deșeurilor.

Farmec, ca răspuns la pandemie, a început să producă dezinfectanți pentru mâini, produs care nu făcea parte din portofoliul standard al companiei, permițând Farmec să facă față creșterii bruște a cererii de dezinfectanți și, în același timp, să mențină liniile de producție în funcțiune într-o perioadă dificilă.

Kandia Dulce lansează periodic arome în ediție limitată pentru mărcile sale. Această strategie nu numai că menține brandul proaspăt în mintea consumatorilor, dar permite testarea de noi arome fără angajarea într-o serie completă de producție și în lansări permanente la scară largă.

Recunoscând faptul că mulți clienți români preferă în continuare să vadă și să simtă produsele înainte de a le achiziționa, eMAG a creat showroomuri fizice unde clienții pot experimenta produsele și apoi le pot comanda online.

Ursus Breweries/Asahi a demonstrat inovația Jugaad prin lansarea unei campanii de susținere a barurilor și restaurantelor locale în timpul pandemiei. Clienții puteau cumpăra un voucher pentru localul lor preferat, iar Ursus egala valoarea fiecărui voucher.

Brandul virtual Coasta lu' Bontea, născut din parteneriatul dintre Tazz și Chef Sorin Bontea, este un alt exemplu în acest sens, ca și variantele 0.0 lansate pentru mai multe mărci de bere din România.

Jugaad folosește două principii de bază: acceptarea și gestionarea constrângerilor ca provocări creative (1) și respingerea sofisticării extreme a produselor, dincolo de îndeplinirea nevoilor principale ale consumatorilor

legate de acea categorie de produse (2).

Dacă însă toate inițiativele sunt incrementale și multe mărci captează în mod similar aceleași trenduri pentru beneficii precum rapiditate și eficiență, cum se mai pot diferenția portofoliile în piață și loializa consumatorii?

Dilema standardizare-diferențiere

Standardizarea („commonality”, aducerea la un numitor cât mai comun) înseamnă utilizarea acelorași componente sau procese într-un număr cât mai mare de produse. Beneficiile sunt clare: cresc volumele produse, permițând economii de scară, scad costurile de producție și de aprovizionare etc.

Pe de altă parte, luarea în considerare a așteptărilor clienților are ca rezultat o presiune din partea acestora în direcția unei personalizări și diferențieri din ce în ce mai mari între produsele sau serviciile oferite clienților. Paradoxul este acela că, în general, clienții fac presiuni pentru diferențiere, însă sunt atrași de prețurile scăzute aduse de standardizare. Ca răspuns, companiile au adoptat o varietate de tactici, de la inovația precoce, cu riscul de a propune prea devreme o inovație care nu răspunde nevoilor curente ale consumatorilor, la diferențierea întârziată/tardivă, mai utilizată, cu riscul de a ajunge prea târziu la masa la care se împart beneficiile.

Să inovăm fără să pierdem rațiunea pentru care o facem

Companiile jonglează permanent cu distincția între exploatare – activitățile și performanțele operaționale de zi cu zi – și explorare – regenerarea activităților companiei prin inovație, marketing în amonte, cercetare și dezvoltare. Provocarea, astăzi, este de a găsi un echilibru între acestea, prin împărțirea atenției, a resurselor și a eforturilor între o abordare concentrată pe prezent și cealaltă orientată spre viitor.

Companiile trebuie să fie pregătite să adopte teoria haosului (pentru a încuraja inovația într-o organizație, trebuie să o lăsăm să respire) și să acorde o importanță mai mare întrebărilor „Ce nevoi sunt neacoperite?” „Cum creez nevoi noi?”, decât răspunsurilor imediate pe care sunt dispuse să le ofere.

Pe măsură ce ne îndepărtăm de anii-paranteză (cum au fost anii recente pandemii), aceste soluții inovatoare subliniază o schimbare clară în modul de funcționare a întreprinderilor. Esența Jugaad – ingeniozitate, adaptabilitate și frugalitate – s-a dovedit a fi mai relevantă ca niciodată. Aceasta le permite companiilor să navigheze în vremuri nesigure cu soluții creative care nu numai că răspund nevoilor imediate ale consumatorilor, dar asigură și durabilitatea și reziliența pe termen lung. ■

Alina Stepan,
Country Manager Ipsos România
& Cluster Head, Ipsos South-East Europe



Economia, la mâna norocului în 2024

Un an cu mize electorale majore, 2024 pune economia României la răscruce de drumuri. Consumul, unul dintre motoarele de bază ale creșterii economice, nu mai are aceeași forță pentru că inflația ridicată a restrâns veniturile disponibile reale. Drept urmare, după un an de decelerare economică, creșterea economică a României nu mai poate veni decât din investiții, în special cele finanțate din fonduri europene, urmate de cele realizate cu capital străin. **De Simona Popa**

Taxe mai mari atât pentru companii, cât și pentru persoane fizice, o scădere implicită a veniturilor la bugetul de stat, o scădere a consumului și mai puține investiții realizate din resurse financiare suplimentare. Așa ar putea fi descris, pe scurt, 2024, anul în care sunt programate patru rînduri de alegeri. Este, totodată, și anul în care inflația va crește în primele luni din cauza noilor taxe impuse de Executiv.

„Incertitudini și riscuri însemnate la adresa perspectivei inflației decurg totuși din creșterile de taxe și impozite destinate accelerării consolidării bugetare, potențial suplimentate în perspectivă, dar și din evoluția cotației petrolului, în contextul conflictului din Orientul Mijlociu. Astfel, rata anuală a inflației este așteptată să se mărească în 2024 sub impactul majorării și introducerii unor taxe și impozite și să descrească gradual în următoarele trimestre, dar să-și accelereze scăderea în 2025, coborînd în interiorul intervalului țintei la finele orizontului prognozei”, explică reprezentanții Băncii Naționale a României.

Problema majoră rămîne faptul că nu există niciun echilibru între încasările bugetare și cheltuielile publice, lucru cu atât mai greu de reglat într-un an electoral. „Dezbaterea publică privind corectarea deficitului – pe

parte de venituri versus pe parte de cheltuieli – a evidențiat multă demagogie, detașare de realitate, neînțelegerea unor compromisuri inevitabile în politica economică. Nu se poate obține reducerea deficitelor fără dureri, fără a distribui efortul de corecție echitabil. Dacă fiecare vrea să fie scutit de participarea la acest efort, cine să suporte povara? Și nici nu este normal ca cei mai neajutorați să fie cei care suportă costul cel mai mare. Pentru orice analiză serioasă, este clar că ajustarea trebuie făcută în principal pe partea de venituri. Într-un stat al UE cu venituri fiscale, inclusiv contribuții, ultrajoase (circa 27 la sută din PIB, când media în UE este de peste 40 la sută din PIB), cu subfinanțare masivă și cronică a educației și sănătății publice, cu evaziune fiscală și evitare a plății taxelor și impozitelor aproape instituționalizate, cu un gap la colectarea de TVA de peste 36% față de media din UE de circa 5%, aceasta este alternativa de bun-simț, logică. România trebuie să cheltuiască mai eficient și de aceea sunt necesare spending reviews (cum se fac în OCDE, organizație în care România vrea să intre)”, explică Daniel Dăianu în raportul „România – Zona Euro Monitor”, publicat de Banca Națională a României.

Același raport subliniază și faptul că 2023 a fost un an economic tare complicat pentru România. Inflația a mers în jos, în ton cu evoluția în Europa, chiar dacă mai lent. Dar

economia a încetinit în partea a doua a anului și creșterea reală a PIB va fi probabil în jur de 2%, sub cea prognozată. „A crede că se poate realiza corecția deficitului bugetar prin taxa prin inflație este o iluzie; această taxă poate ajuta marginal, dar nu decisiv. Ar putea numai dacă ar mai exista un alt mare șoc pe latura ofertei, care să creeze un nou puseu inflaționist și care să nu fie urmat de indexări de salarii și pensii compensatorii. Oricum, este nevoie de continuarea reformei fiscale, care să corecteze un regim fiscal profund inechitabil (prin scutiri și portaje), ce este un rezultat și al capturării politicii fiscale de către grupuri de interese. Trebuie, totodată, să se colecteze mult mai bine; ANAF are nevoie de o revoluție în acest sens, ce implică nu numai digitalizare. În acest scop, este nevoie și de combaterea fermă a evaziunii fiscale și a optimizărilor fiscale”, se precizează în raportul publicat de BNR.

Efectele incertitudinii economice

Din cauza provocărilor fiscale și a incertitudinilor privind evoluția economiei, mare parte dintre companiile din România vor trece în acest an printr-un proces de restructurare, potrivit unui barometru de opinie realizat în rândul investitorilor de către Sierra Quadrant. Potrivit rezultatelor cercetării derulate în perioada 15–26 noiembrie 2023, și la care au participat 1.067 de antreprenori, manageri și angajați cu funcții de răspundere din economie, trei din cinci respondenți (62%) și-au trecut drept principal obiectiv în 2024 restructurarea și optimizarea operațiunilor financiare. Motivele invocate de antreprenori sunt legate în primul rând de creșterea taxelor, menționată de 67% din ei, scăderea vânzărilor (43%), accentuarea blocajului financiar (41%) și creșterea costurilor operaționale (38%). Mare parte dintre investitori (78%) privesc anul 2024 ca pe unul dificil din punct de vedere economic, în timp ce doar 13% consideră că anul viitor va fi unul bun pentru business. Întrebați care va fi cea mai mare provocare a lui 2024, cei mai mulți respondenți (71%) au indicat inflația și efectele sale – creșterea costurilor operaționale și scăderea vânzărilor. În topul provocărilor s-au mai situat: efectele creșterii taxelor, menționate de 59% din antreprenori, criza forței de muncă (53%), scăderea puterii de cumpărare a populației (46%), problemele de finanțare/inclusiv scăderea creditului furnizor (41%) și creșterea costurilor cu energia, gazele și carburanții (37%). Pe lista provocărilor se mai situează evoluția cursului valutar, menționată de 25% din intervievați și accentuarea blocajului financiar (19%). „Anul 2024 se anunță a fi unul plin de incertitudini, în care mare parte dintre investitori vor încerca să facă pași mărunți sau chiar vor sta pe loc din punct de vedere investițional. Efectele creșterilor de taxe, inflația în continuare destul de ridicată și problemele de vânzări vor pune în așteptare multe dintre investiții, în așteptarea unor răspunsuri concrete mai ales în privința politicii fiscale ale noului guvern, rezultat în urma alegerilor”, arată concluziile cercetării.

O altă întrebare a vizat efectele situației economice de anul viitor. Întrebați când va reuși România să revină pe o creștere economică solidă, în care inflația să nu mai influențeze decisiv rezultatele, 47% din investitori au menționat anul 2026, 32% speră că în anul 2025, 11% cred că încă din 2024, iar 10% au declarat că nu pot face o estimare (nu știu/nu răspund).

„2024 este un an provocator, însă dincolo de inflație, de insolvențe, de problemele de pe lanțurile economice, 2024 poate fi și un an al oportunităților pentru cei care știu să se pregătească. E o perioadă în care cei ce au lichidități, curaj și linii de finanțare pot intra în afaceri, pot atrage cote de piață nesperate într-o perioadă de creștere economică. E un moment bun pentru cei pregătiți, focuși și curajoși să intre în zone economice în care multe firme, din păcate, vor închide porțile”, spune Ovidiu Neacșu, partener coordonator Sierra Quadrant.

Ce urmează?

După o creștere puternică de 5% în primele trei trimestre ale anului 2022, economia românească a încetinit brusc, avansând cu 1,4% în aceeași perioadă a anului trecut. Inflația ridicată a erodat puterea de cumpărare a gospodăriilor, încetinind astfel consumul privat, care a fost principalul motor al creșterii economice în ultimii ani. Chiar și așa, economia României a avut una dintre cele mai mari rate de creștere din regiune, estimată la 1,8% în 2023, potrivit datelor KPMG. Cât despre 2024, investițiile sunt văzute ca fiind unul dintre principalele motoare ale creșterii, creștere susținută de proiecte de infrastructură, transformare digitală și tranziție energetică. Dar perspectivele economice pe termen scurt sunt influențate de incertitudinea legată de modalitățile de corecție atât a deficitului bugetar, cât și a celui de cont curent. „Potențialul de creștere al României, pe viitor, rămâne ridicat și acest lucru poate fi pe deplin exploatat într-un cadru în care politicile fiscale și legislative sunt predictibile, precum și punând accent pe îmbunătățirea infrastructurii din țară. Totuși, incertitudinile legate de măsurile fiscale, recent adoptate de autorități, au afectat negativ încrederea mediului de afaceri. Creșterea TVA pentru unele bunuri și servicii și accizele mai mari la carburanți, introducerea de noi taxe, inclusiv impozitul minim pe cifra de afaceri pentru companiile mari și impozitele suplimentare pentru instituțiile de credit, împreună cu cotele de impozitare crescute pe cifra de afaceri, ne așteptăm să împingă inflația în 2024 pe o traiectorie mai ridicată decât era preconizată inițial și, în plus, să afecteze negativ cererea. Deși economia urmează să beneficieze de investiții semnificative, susținute din fonduri europene, există un mare semn de întrebare legat de modul în care vor influența aceste schimbări fiscale creșterea economică, dar și dezechilibrele macroeconomice pe termen scurt”, concluzionează Ramona Jurubiță, Country Managing Partner KPMG România. ■

Retailul global în 2024: mai multe vizite în magazin, dar și mai multă atenție acordată prețurilor

Încetinirea inflației va consolida creșterea volumelor în retail, dar scăderea economiilor deținute de consumatori și prețurile ridicate la alimente vor acționa ca factori descurajatori. Acestea sunt principalele concluzii ale raportului „Consumer goods and retail outlook 2024”, realizat de divizia de analiză a publicației The Economist. **De Bogdan Angheluță**

O binevenită încetinire a inflației va contrabalansa epuizarea economiilor, creând noi provocări pentru retailerii și producătorii deopotrivă. La nivel global, creșterea reală a volumelor în retail va fi de 2% în 2024.

Retailul online, care a fost adesea forța propulsoare pentru creștere după debutul pandemiei, va continua să câștige teren, reprezentând 14,6% din totalul vânzărilor globale în retail – dar nu fără provocări.

Un an bun pentru retailul fizic

Cei de la The Economist estimează că vânzările din retailul global vor crește cu 6,7% ca valoare, magazinele fizice aducând peste 85% – cea mai importantă creștere a retailului clasic de la redresarea postpandemică din 2021. Chiar dacă inflația va scădea în 2024, căutarea celui mai mic preț, nevoia de a evita taxele de livrare și

prioritizarea bunurilor de bază vor reprezenta factori care îi vor atrage înapoi în magazine pe consumatori. Trebuie avut în vedere și faptul că prețurile alimentelor sunt și vor rămâne încă mai mari decât în 2021, astfel că multe guverne vor interveni pentru a proteja consumatorii. Italia a negociat deja cu producătorii și retailerii pentru a menține prețurile alimentelor de bază la un nivel acceptabil, în timp ce eforturile Franței de a anticipa negocierile anuale privind prețurile se așteaptă să dea roade în primele luni ale anului.

Numărul crescut de vizitatori în magazine îi va încuraja pe mulți retailerii să își extindă prezența fizică în 2024, iar aceste planuri nu se vor limita doar la piețele în curs de dezvoltare din Asia și Orientul Mijlociu, unde comercianții tind să deschidă magazine pentru a compensa creșterea lentă din țările de origine, cred analiștii de la The Economist. Mai multe magazine sunt prevăzute și pentru retailerii din Europa și SUA. Discounterul german

Aldi, de pildă, va finaliza achiziționarea a 400 de noi magazine în sud-estul Statelor Unite. Chiar și în Europa – puternic afectată de inflație – lanțurile de supermarketuri Carrefour și Colruyt Belgium au anunțat planuri de a achiziționa noi unități în Spania și, respectiv, Belgia.

Provocările jucătorilor din e-commerce

De la începutul anului 2022, inflația galopantă înregistrată de America de Nord și Europa a generat numeroase probleme pentru retailerii online, deoarece shopperii au redus cheltuielile sau au căutat în permanență reduceri. În 2024, creșterea globală a vânzărilor online, ca valoare, va depăși 10,5%. Evoluția vine după o contractare în 2022 și o creștere de 7% în 2023. În Europa, această accelerare va reflecta, în principal, o ușoară redresare a euro față de dolar. Cu toate îmbunătățirile preconizate pentru 2024, cei de la The Economist nu au totuși o perspectivă optimistă pentru e-commerce. Aceștia se așteaptă să vadă presiuni continue asupra rentabilității, o consolidare a pieței și noi reglementări. Ratele ridicate ale dobânzilor în cea mai mare parte a lumii vor face dificilă atragerea de noi investiții, iar cei care și-au asumat deja astfel de investiții vor cere randamente mai bune. În piețele în curs de dezvoltare, unde shopperii sunt foarte sensibili la preț, comerțul online este deseori (cel puțin în primă fază) nerentabil. Livrarea de produse alimentare online, care a înregistrat cea mai rapidă creștere în timpul pandemiei, va fi probabil una dintre industriile afectate anul acesta. Mai mulți jucători din Europa, cum ar fi Deliveroo și Getir, au părăsit piețe și au redus numărul de angajați din cauza costurilor crescute. Nu în ultimul rând, sectorul de e-commerce va fi supus unor presiuni suplimentare legate de verificarea practicilor anticompetitive sau interzicerea dark store-urilor, care ridică probleme de urbanism.

Lucruri de urmărit în 2024

Inflația alimentară

Aceasta va rămâne o preocupare în multe economii în curs de dezvoltare, accentuată și de impactul avut de Oscilația de Sud El Niño (ENSO), un model ciclic de încălzire și răcire în apele Oceanului Pacific central-estic. ENSO oscilează între fazele reci (La Niña) și calde (El Niño) la intervale medii de cinci până la șapte ani, existând probabilitatea de 55% ca El Niño să fie „puternic” și de 35% ca acesta să fie „de o severitate istorică”. Cel mai puternic El Niño, înregistrat la sfârșitul anilor '90, a cauzat daune de miliarde de dolari. Principalul impact al acestui model meteorologic se reflectă asupra producției agricole și, ca urmare, asupra prețurilor alimentelor și inflației.

Provocările legate de lanțurile de aprovizionare

Până la sfârșitul anului 2024, reglementările impuse de UE asupra defrișării vor însemna interzicerea importului de bunuri legate de terenuri defrișate după 31

decembrie 2020. Impactul cel mai mare va fi resimțit în țările în curs de dezvoltare specializate în vânzarea de produse precum uleiul de palmier, cafea sau cacao către UE. În timp ce marii producători de bunuri de consum au o vizibilitate mai bună asupra lanțurilor lor de aprovizionare și standarde sau obiective înalte pentru a asigura utilizarea materialelor fără defrișare, micile afaceri vor avea dificultăți în a îndeplini aceste cerințe. Investiția în tehnologii (așa cum ar fi blockchain) necesare pentru monitorizarea mai bună a lanțurilor de aprovizionare va crește costurile pentru companiile și consumatorii din UE.

Și mai multe probleme generate de Brexit

Guvernul britanic va introduce luna aceasta noi controale la frontieră pentru produsele alimentare proaspete din UE. Măsura a fost amânată de mai multe ori, în timp ce exporturile Regatului Unit către UE se confruntă deja cu controale la frontieră. Noile măsuri vor adăuga costuri industriei alimentare, care, în cele din urmă, vor fi transferate consumatorilor, anulând practic unele dintre câștigurile obținute prin controlul inflației în 2023, potrivit analiștilor de la The Economist.

Eliminarea plasticului

Aproximativ 175 de țări, membre ale unui panel inter-guvernamental ONU, își propun să ajungă la acorduri globale privind standardele pentru reducerea poluării cu plastic până la sfârșitul anului 2024. Sarcina este dificilă, mai ales în contextul diferențelor dintre statele membre, dar reprezintă un pas important către rezolvarea problemei plasticului. Reglementările actuale privind controlul deșeurilor din plastic sunt fragmentate, conducând la rezultate mixte. Mai multe țări vor lua măsuri restrictive și în ceea ce privește utilizarea plasticului prin reglementări naționale — de exemplu, Germania va impune, începând de anul acesta, o taxă pe produsele din plastic de unică folosință. ▶



Calendarul eveniment



Ianuarie

16-17 Marca

Unul dintre cele mai mari târguri comerciale europene pentru industria de mărci private.

Locație: Bologna, Italia
www.marca.bolognafiere.it

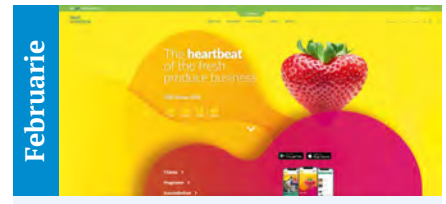


Ianuarie

28-31 ISM

ISM este cel mai mare târg dedicat industriei de dulciuri și snackuri.

Locație: Köln, Germania
www.ism-cologne.com



Februarie

7-9 Fruit Logistica

Totul despre sectorul de fructe și legume, într-un eveniment internațional ce adună peste 3.000 de expozanți anual.

Locație: Berlin, Germania
www.fruitlogistica.de



Februarie

8 Shopper Insights & Behaviors

Un eveniment care pune cumpărătorul și noile comportamente de achiziție în lumina reflectoarelor.

Locație: Londra, Marea Britanie
www.shopperinsightconference.com



Februarie

13-16 Biofach Nürnberg

Cel mai mare târg la nivel mondial dedicat produselor eco, reunind în fiecare an peste 2.700 de expozanți.

Locație: Nürnberg, Germania
www.biofach.de



Februarie

22-26 Euroshop

Cea mai mare expoziție internațională dedicată noilor soluții și tehnologii din industria de retail.

Locație: Dusseldorf, Germania
www.euroshop-tradefair.com



Martie

10-12 Prowein

Târg internațional dedicat vinurilor și băuturilor spirtoase.

Locație: Düsseldorf, Germania
www.prowein.com

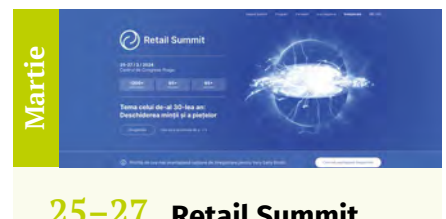


Martie

13-15 Conferința Progresiv

Conferința Progresiv este „the place to be” al industriei de retail și FMCG și singurul eveniment din piața locală care vine cu o perspectivă distinctă în ceea ce privește fundamentele retailului.

Locația: Sinaia, România
www.conferintaprogresiv.ro



Martie

25-27 Retail Summit

Retail Summit este una dintre cele mai mari conferințe dedicate retailului din Europa Centrală.

Locație: Praga, Cehia
www.retail21.cz

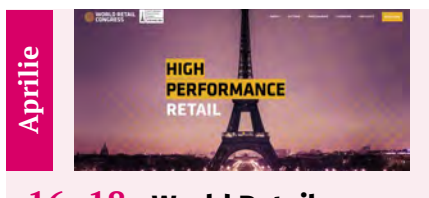


Aprilie

11 Sustain Ability

Primul eveniment marca Progresiv dedicat sustenabilității.

Locația: București, România
www.sustain-ability.ro



Aprilie

16-18 World Retail Congress

Una dintre cele mai mari conferințe dedicate retailului multi-channel, ce adună atât liderii industriei globale de retail, cât și start-upuri inovative.

Locație: Paris, Franța
www.worldretailcongress.com



Aprilie

24 Interactiv Transilvania

Un eveniment dedicat comercianților independenți, ce facilitează interacțiunea acestora cu marii furnizori de produse și servicii, precum și cu reprezentanți ai organelor de control din comerțul alimentar.

Locație: Brașov
www.progresivinteractiv.ro

eventelor din 2024



Mai

7-10 CIBUS

Târg internațional de alimente și băuturi, cu focus pe produse „made in Italy”, cu oportunități de business atât pentru producători și achizitori, cât și pentru grupurile de achiziții.

Locație: Parma, Italia
www.cibus.it



Mai

28-29 PLMA

Mărcile private sunt în lumina reflectoarelor la cel mai mare târg de profil din Europa.

Locație: Amsterdam, Olanda
www.plmainternational.com



Mai

23 Gala Progresiv Awards

Progresiv Awards este un proiect care a pornit din dorința de a evidenția oamenii, organizațiile, brandurile și proiectele de succes din piața FMCG care setează trendurile.

Locație: București, România
www.progresivawards.ro

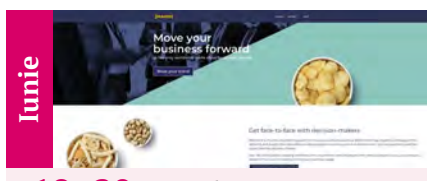


Iunie

12 Inspiro

Inspiro, evenimentul de leadership și dezvoltare personală dedicat industriei de retail și FMCG, ajunge la ediția a 14-a.

Locație: București, România
www.inspiroconference.ro



Iunie

19-20 Snackex

Eveniment care reunește firme din toate etapele de producție și distribuție a snackurilor. Peste 180 de companii din întreaga lume sunt prezente la Snackex.

Locație: Stockholm, Suedia
www.snackex.com



Septembrie

3-6 WorldFood Istanbul

Cea mai mare expoziție de alimente și de tehnologie de procesare din Turcia.

Locație: Istanbul, Turcia
www.worldfood-istanbul.com



Septembrie

19 ReTech&Digital

ReTech & Digital (RTD) este un eveniment marca Progresiv care pune în lumina reflectoarelor importanța digitalului, a tehnologiei și a e-commerce-ului în strategiile de business.

Locație: București, România



Octombrie

31 Trade Round Table

Dedicat pieței de retail și FMCG, evenimentul este cea mai mare conferință de profil din București.

Locație: București, România
www.trt.ro



Octombrie

19-23 SIAL

În ultimii 60 de ani, SIAL Paris este locul de întâlnire pentru profesioniștii din industria agroalimentară, în căutarea de insighturi și informații esențiale pentru dezvoltarea afacerilor.

Locație: Paris, Franța
www.sialparis.com



Noiembrie

21 Bridge

Bridge by Progresiv este o platformă pentru liderii din industrie și experți interesați să exploreze soluții pentru optimizarea lanțului de aprovizionare în sectorul retail și FMCG.

Locație: București, România



Noiembrie

5-7 Gulfood Manufacturing

Gulfood Manufacturing, cel mai mare târg dedicat soluțiilor de procesare și ambalare pentru industria bunurilor de larg consum din Orientul Mijlociu, Asia și Africa.

Locație: Dubai
www.gulfoodmanufacturing.com



Decembrie

12 Progressive Women

O inițiativă care aduce în prim-plan povești antreprenoriale de succes, cariere impresionante în companii importante, dar și viziuni de business care și-au pus amprenta asupra pieței de retail și FMCG.

Locație: București, România
www.progressivewomen.ro

FOOD & GLORY™

Ai zice că-i magie!



Fraged și succulent,
gata în doar 10 minute.