



CATEGORY MANAGEMENT

Il modello operativo per il Sistema Italia

La voce di 35mila aziende

INDICOD-ECR, l'associazione che raggruppa **35MILA** aziende, si occupa della diffusione degli standard adottati a livello mondiale, sviluppa idee e progetti richiamando l'attenzione dell'opinione pubblica sui temi di attualità più sentiti per facilitare il confronto tra le aziende e la ricerca di soluzioni condivise.

Dal **1978** lavora con le imprese del largo consumo e non solo e offre sistemi di standard comuni e servizi, per creare efficienza e valore, per innovare, per contribuire alla costante modernizzazione del sistema delle imprese di ogni settore e dimensione con chiari vantaggi per il consumatore.

Indicod-Ecr è presente in Italia con **GS1 ITALY** ed **ECR ITALIA**, che rappresentano i due organismi internazionali GS1, che coordina la diffusione e la corretta implementazione degli standard per il commercio mondiale, ed ECR Europe, che cura la diffusione di tecniche, strumenti e modalità di interfacciamento strategico/operativo tra industria, distribuzione e consumatore finale.



GS1 Italy ed ECR Italia si pongono come punto di riferimento per lo sviluppo di approcci di sistema su tutti quei temi che richiedono il confronto e il coinvolgimento di realtà diverse: le imprese, le associazioni, le istituzioni, le organizzazioni dei consumatori, il mondo accademico e la ricerca.

Oggi i sistemi, gli standard e i linguaggi GS1 sono utilizzati milioni di volte, ogni giorno, da imprese e consumatori. E per il domani GS1 si impegna costantemente perché queste soluzioni siano sempre più efficienti, efficaci e diffuse, con l'attenzione sempre rivolta all'innovazione.



INDICE DEI CONTENUTI

LE DEFINIZIONI DEL CATEGORY MANAGEMENT	5
OBIETTIVI E PRINCIPI	6
LE REGOLE D'ORO PER LA COLLABORAZIONE	7
I CRITERI DI BASE PER IL MODELLO OPERATIVO	7
IL PROCESSO A 8 FASI	8
■ FASE 0: ALLINEAMENTO STRATEGICO	9
■ FASE 1: DEFINIZIONE DELLA CATEGORIA	10
■ FASE 2: ATTRIBUZIONE DEL RUOLO	11
■ FASE 3: VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE	12
■ FASE 4: OBIETTIVI	13
■ FASE 5: STRATEGIE DI MARKETING	14
■ FASE 6: DEFINIZIONE DELLE TATTICHE	16
■ FASE 7: PIANO DI IMPLEMENTAZIONE	20
■ FASE 8: REVISIONE	22
SINTESI E CONSIDERAZIONI GENERALI	24
■ APPROCCIO SELETTIVO PER FASE	24
■ ANALISI, REPORT E SUPPORTI PER OGNI FASE	25
■ PASSI, CHECK POINT E LIVELLI DELL'ALBERO ECR	26
■ RIUNIONI, TEMPI E DECISORI NELLE FASI	27
IL TEAM CONGIUNTO PRODUTTORE E DISTRIBUTORE	28
LE AREE DI IMPATTO IN AZIENDA	29
PRINCIPI ANTITRUST NELL'AMBITO DEL CATEGORY MANAGEMENT	30
LA FORMAZIONE	31

LE DEFINIZIONI DEL CATEGORY MANAGEMENT

- Una categoria è un insieme di prodotti raggruppati per soddisfare una esigenza del Consumatore.
- Il Category Management è il processo per definire e gestire ogni categoria come unità di business.

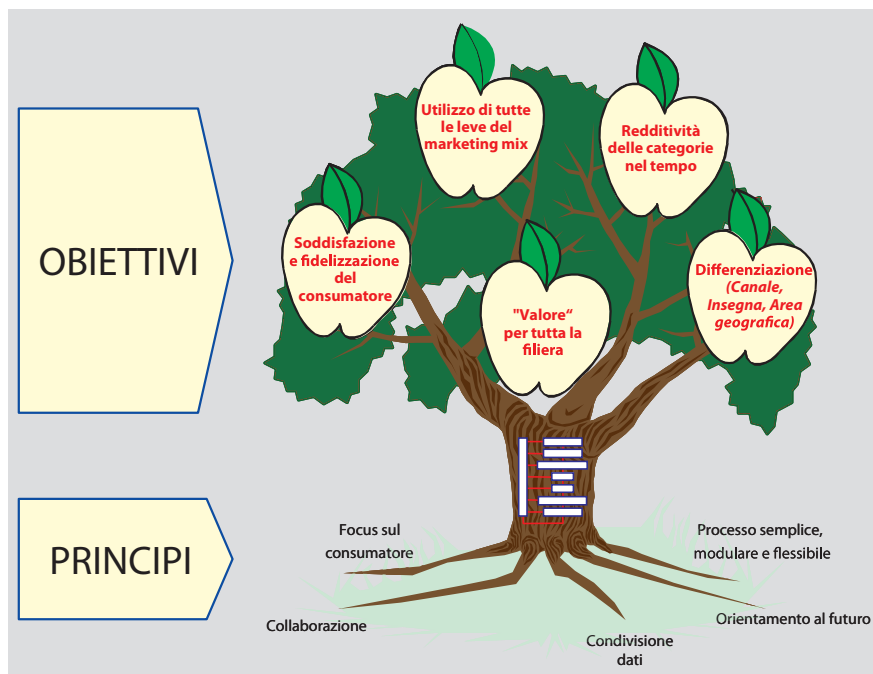


I PUNTI DI FORZA DEL CATEGORY MANAGEMENT:

- Focus sul consumatore e sulle sue esigenze.
- Gestione di un insieme di prodotti (categoria) come risposta ad una specifica esigenza del consumatore.
- Condivisione del know-how da parte del Produttore (sul consumatore) e del Distributore (sull'acquirente).

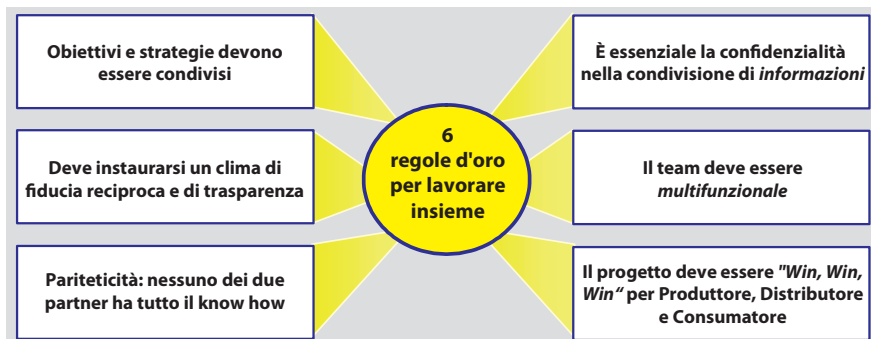
OBIETTIVI E PRINCIPI

I principi di base (come focus sul consumatore, collaborazione Industria-Distribuzione, orientamento al futuro) permettono la soddisfazione e fidelizzazione del Consumatore e garantiscono la redditività nel tempo, incrementando il valore per tutta la filiera.



LE REGOLE D'ORO PER LA COLLABORAZIONE

Produttore e Distributore lavorano insieme in modo paritetico, integrando i rispettivi know-how e condividendo obiettivi e benefici.



I CRITERI DI BASE PER IL MODELLO OPERATIVO

I criteri di base sui quali si basa il Modello Operativo di ECR Italia sono:

- Riferimento unico per il sistema Industria-Distribuzione.
- Approccio selettivo e processo semplificato.
- Percorso implementativo per consolidare il processo.

Il modello deve essere *unico* per tutto il sistema Italia

Il modello va *semplificato* attraverso un approccio *selettivo* e quindi si scende al dettaglio di SKU solo "*quando serve e quando conviene*"

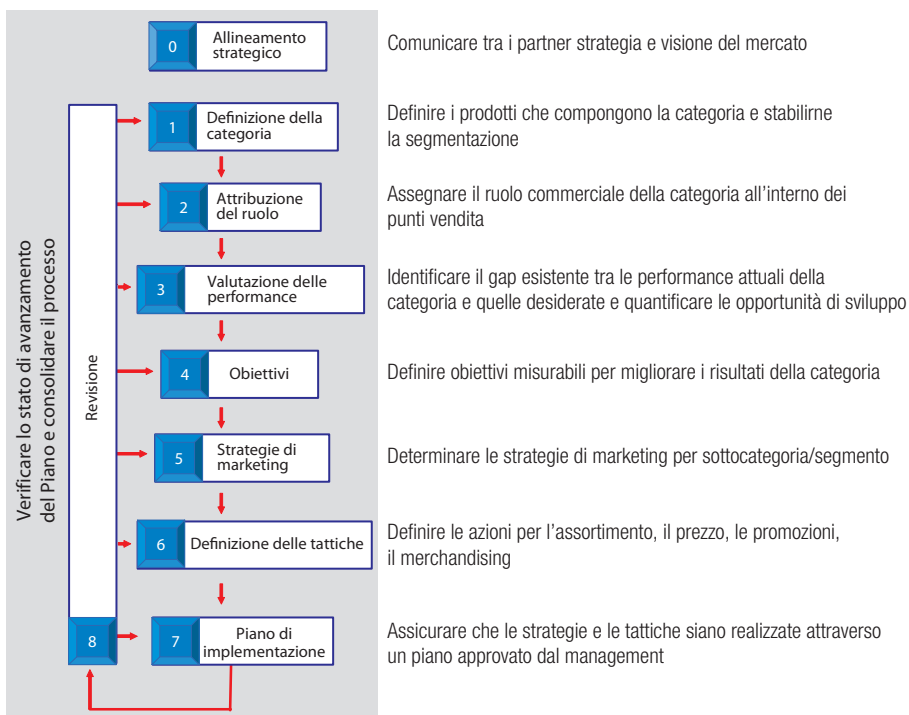
**Il modello ed il percorso di implementazione devono sostenere il consolidamento
da *progetto a processo***

IL PROCESSO A 8 FASI

Il gruppo di lavoro di ECR Italia ha costruito il modello operativo per il sistema Italia, basato sul processo a 8 fasi e sulle best practice realizzate in Italia e in Europa:

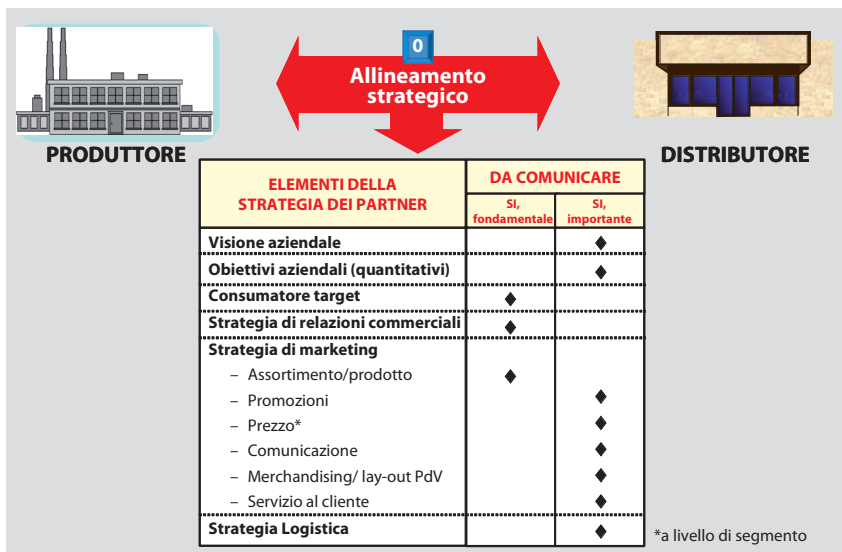
- 7 fasi per le decisioni e l'implementazione
- 1 fase per la revisione, il miglioramento continuo e il consolidamento del processo

È stata anche definita una Fase 0 per l'allineamento strategico tra le due aziende partner.



FASE 0: ALLINEAMENTO STRATEGICO

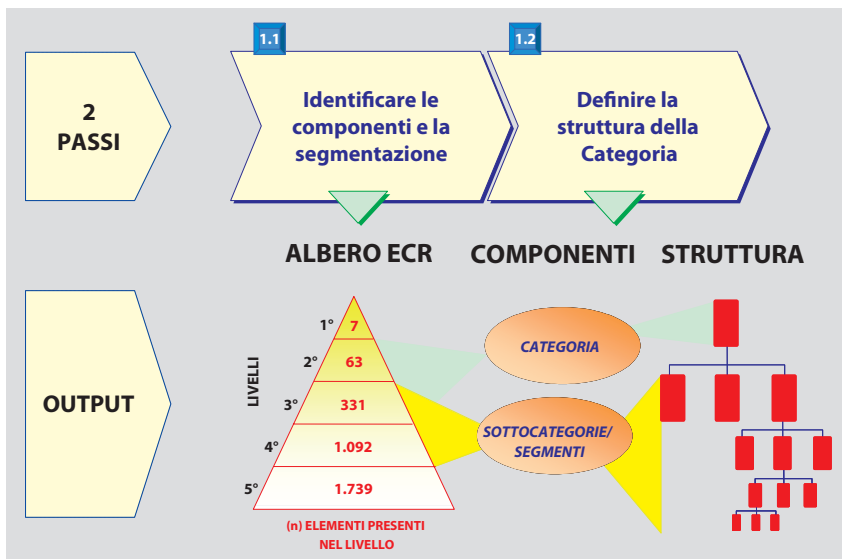
All'inizio Produttore e Distributore devono comunicarsi gli elementi chiave della strategia e la visione del mercato.



Nell'allineamento strategico si approfondiscono alcuni punti che sono già stati, in parte, comunicati e investigati durante la fase di selezione del partner. Per l'allineamento strategico è importante fornire gli elementi della strategia complessiva dell'azienda e comunque di particolare rilievo per la categoria scelta per il progetto di Category Management.

FASE 1: DEFINIZIONE DELLA CATEGORIA

Definire le componenti e i prodotti che compongono la categoria e stabilire la sua ampiezza e segmentazione.



1.1: IDENTIFICARE LE COMPONENTI E LA SEGMENTAZIONE

Partendo dall'Albero delle Categorie ECR, si definiscono i prodotti (categoria/segmenti/SKU) da comprendere nella categoria. Anche se il Distributore ha già una classificazione interna non compatibile con l'albero ECR, conviene comunque convergere il più possibile verso le componenti dell'albero ECR. L'ultima parola spetta al Distributore.

1.2: DEFINIRE LA STRUTTURA DELLA CATEGORIA

Categoria, sottocategorie e segmenti vengono collegati in una struttura ad albero.



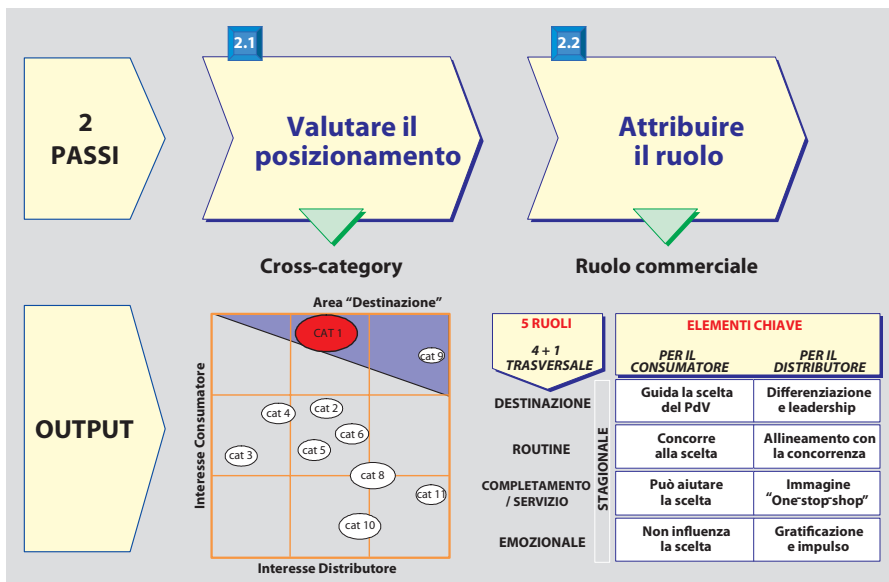
1 incontro (max 2)



2 settimane

FASE 2: ATTRIBUZIONE DEL RUOLO

Assegnare il ruolo alla categoria in base alla funzione commerciale che essa riveste/deve rivestire all'interno del PdV e in relazione al posizionamento dell'insegna.



2.1: VALUTARE IL POSIZIONAMENTO

L'analisi comparata delle performance della categoria (contribuzione al fatturato e attrattività per il cliente target) permette la validazione del suo posizionamento rispetto al portafogli della categoria (cross-category).

2.2: ATTRIBUIRE IL RUOLO

La decisione sul ruolo (destinazione, routine, completamento, emozionale, stagionale) è del Distributore. Se il Distributore ha già attribuito il ruolo alle sue categorie, il Produttore può fornire le sue indicazioni prima della condivisione.



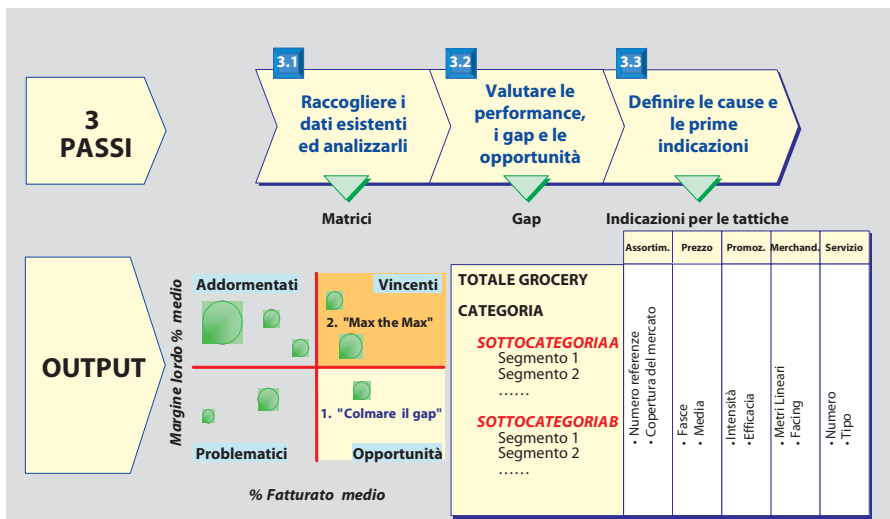
1 incontro



2 settimane

FASE 3: VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE

Identificare il gap tra le performance attuali della categoria e quelle desiderate e quantificare le opportunità di sviluppo.



3.1: RACCOLGERE I DATI ESISTENTI ED ANALIZZARLI

L'analisi si concentra sul Consumatore/Acquirente e sul Distributore e il suo mercato di riferimento, selezionando le variabili fondamentali delle modalità d'acquisto (frequenza, acquisto medio, penetrazione, fedeltà) e dei risultati (vendita, margine, quota). Il dettaglio massimo dell'analisi è il segmento.

3.2: VALUTARE LE PERFORMANCE, I GAP E LE OPPORTUNITÀ

La valutazione si limita al mercato di riferimento (area geografica, distributori concorrenti) per rilevare i gap competitivi e le aree di miglioramento.

3.3: DEFINIRE LE CAUSE E LE PRIME INDICAZIONI

Possono già emergere le prime indicazioni sulle tattiche (ampiezza assortimento, intensità promozionale, facing, posizionamento, prezzi, servizi).



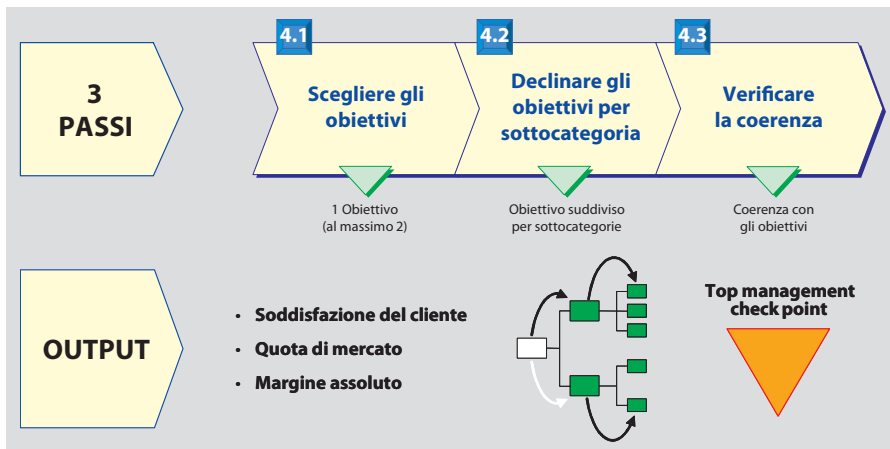
3-4 incontri



6 settimane

FASE 4: OBIETTIVI

Definire obiettivi misurabili per migliorare i risultati della categoria.



4.1: SCEGLIERE GLI OBIETTIVI

Sono definiti 3 tipi principali di obiettivi: soddisfazione del cliente, quota di mercato e margine assoluto della categoria. La loro priorità e quantificazione dipende dal focus strategico delle due aziende: la soddisfazione del cliente è sempre il primo obiettivo; poi se la categoria è da sviluppare, si privilegia la quota di mercato; se si vuole aumentare la profittabilità, si punta invece al margine assoluto.

4.2: DECLINARE GLI OBIETTIVI PER SOTTOCATEGORIA

L'obiettivo viene declinato per sottocategorie e per segmenti, fissando anche tempi e tolleranze da rispettare.

4.3: VERIFICARE LA COERENZA

È da verificare la coerenza con le motivazioni di scelta della categoria e del partner e con la Fase 0 d'allineamento strategico. Nei casi più significativi si può prevedere una verifica con l'alta direzione delle due aziende per l'approvazione degli obiettivi quantificati e tempificati (check point fondamentale).



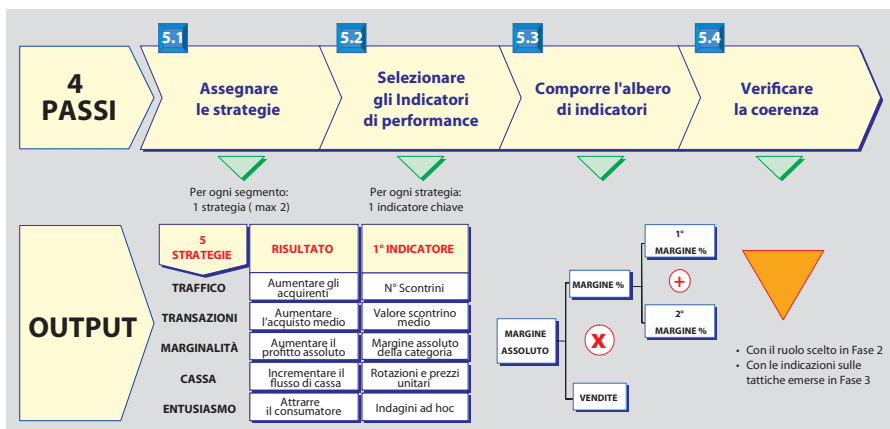
1 incontro



1 settimana

FASE 5: STRATEGIE DI MARKETING

Determinare le strategie (o leve) di marketing per sottocategoria/segmento.



5.1: ASSEGNARE LE STRATEGIE (O LEVE) DI MARKETING

In base al ruolo scelto e agli obiettivi stabiliti, si determina per ogni singolo segmento una delle 5 strategie di marketing (traffico, transazione, marginalità, cassa, entusiasmo). Per segmenti importanti si possono anche combinare 2 strategie.

5.2: SELEZIONARE GLI INDICATORI DI PERFORMANCE

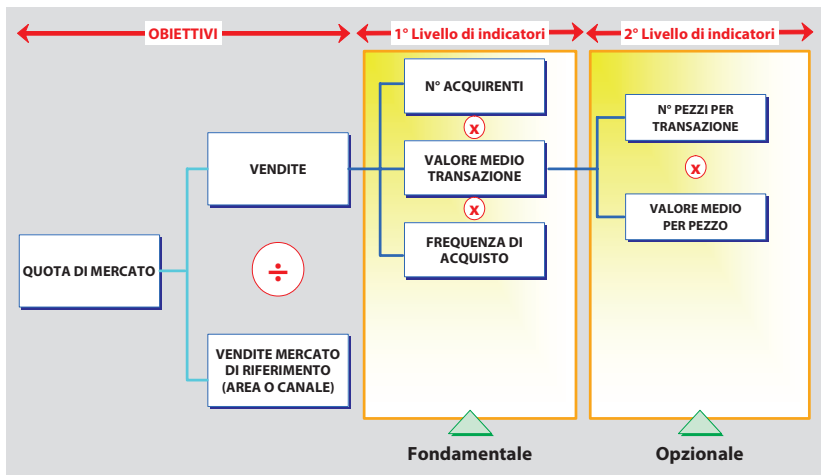
Per misurare il risultato e l'efficacia della strategia, si sceglie un indicatore chiave misurabile e, quindi, rispettivamente per esempio: nr. scontrini, scontrino medio, margine assoluto, rotazione, indagini sul consumatore.

FASE 5: STRATEGIE DI MARKETING

5.3: COMPORRE L'ALBERO DI INDICATORI

L'indicatore principale risultante è scomposto secondo un albero di indicatori componenti e misurabili indipendentemente.

Esempio: l'albero degli indicatori per la Quota di Mercato può essere basato sulle vendite come schematizzato.



5.4: SCEGLIERE GLI OBIETTIVI

Si verifica la coerenza dei valori assegnati agli indicatori con il ruolo (Fase 2), l'obiettivo e il gap da recuperare. Si verifica anche la coerenza con le indicazioni sulle tattiche, già eventualmente emerse in Fase 3.



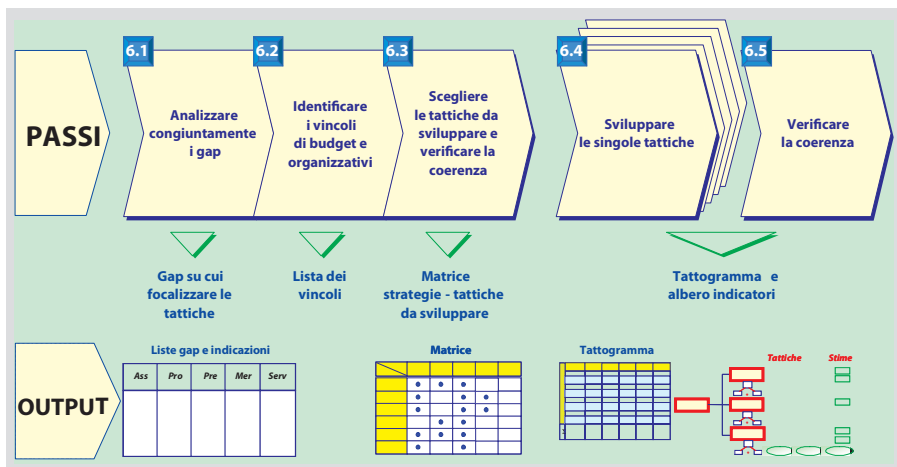
1 incontro



1 settimana

FASE 6: DEFINIZIONE DELLE TATTICHE

Definire le azioni per raggiungere gli obiettivi e sviluppare le strategie di marketing assegnate alla categoria, utilizzando le tattiche assortimento, prezzo, promozioni, merchandising e servizi alla vendita.



6.1: ANALIZZARE CONGIUNTAMENTE I GAP

Sulla base della valutazione delle performance di Fase 3 e delle strategie di marketing definite in Fase 5, si approfondiscono le analisi a livello di SKU (ove necessario) e si derivano le linee guida per le scelte sulle tattiche: assortimento, promozioni, merchandising, prezzo, servizi alle vendite.

6.2: IDENTIFICARE I VINCOLI DI BUDGET E ORGANIZZATIVI

I vincoli di budget (posizionamento insegna, politiche promozionali e di prezzo, contributi) e organizzativi (modifica lay-out di PdV, disponibilità S.I., rapporti commerciali) già delineati in Fase 0, devono essere confermati e precisati prima di sviluppare qualsiasi tattica.

FASE 6: DEFINIZIONE DELLE TATTICHE

TATTICHE: DEFINIZIONI E VARIABILI DESCRITTIVE

ASSORTIMENTO

Definizione: L'insieme di SKU che meglio rispondono alle **aspettative dei consumatori target** ed alle **strategie** per conseguire gli obiettivi di categoria. È definito per cluster di PdV

Variabili descrittive:

- **Copertura** (% vendita coperta rispetto all'aggregato di riferimento)
- **Ampiezza** (N° marche)
- **Profondità** (N° SKU per marca/ segmento)
- **Numerosità totale** (N° totale SKU)

PROMOZIONI

Definizione: Insieme di **azioni specifiche e differenzianti** dalle attività di vendita correnti, aventi lo scopo di **influenzare la decisione d'acquisto del consumatore nel punto vendita**

Variabili descrittive:

- **Aggressive** (utilizzo significativo di tagli prezzo, comunicazione promozionale e promoter, eventi a tema)
- **Competitive/ nella media** (benchmark di riferimento: mercato e principali concorrenti)
- **Limitate** (scarso utilizzo della leva promozionale)

MERCHANDISING

Definizione: Attivare le leve del **lay-out**, del **display** e della **comunicazione nel PdV** allo scopo di individuare la categoria nell'universo dell'offerta, facilitare la lettura, informare il consumatore, colpire l'attenzione, facilitare l'acquisto **"easy to shop"** in una logica di complementarità di bisogni

Variabili descrittive:

- **Lay-out e display** (posizione primaria; posizione secondaria; posizione marginale; posizione determinata da vincoli logistici come ingombro, peso, rotazione)
- **Comunicazione a PdV** (completezza, ampiezza)

PREZZO

Definizione: Assegnazione di un **valore per ciascun segmento** in relazione a: consumatori target, ruolo/strategia della categoria, strategia dell'insegna/marca

Variabili descrittive:

- **Alto** (sopra la media rispetto al benchmark di riferimento identificato)
- **Medio di riferimento** (nella media rispetto al benchmark di riferimento identificato)
- **Basso** (sotto la media rispetto al benchmark di riferimento identificato)

SERVIZI ALLA VENDITA

Definizione: **Facilitare e supportare** il processo d'acquisto **nel PdV** (materiale informativo, esperti di categoria, tasting, informazioni su modalità di consumo ecc.) in modo **continuativo nel tempo**

Variabili descrittive:

- **Aggressivi** (elevati rispetto al benchmark di riferimento: durata e frequenza, ampiezza, visibilità, attrattività)
- **Medi** (presenti e paragonabili rispetto al benchmark di riferimento)
- **Bassi** (inferiori rispetto al benchmark di riferimento)

FASE 6: DEFINIZIONE DELLE TATTICHE

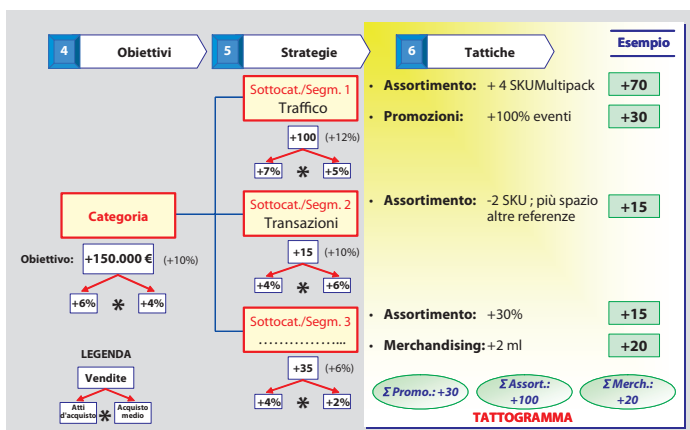
6.3: SCEGLIERE LE TATTICHE DA SVILUPPARE E VERIFICARE LA COERENZA

In funzione delle strategie di marketing e degli obiettivi si identificano le linee guida per ciascuna tattica, verificando la coerenza con il ruolo attribuito in FASE 2.

5 TATTICHE	Ruoli			
	Destinazione	Routine	Completem./ Servizio	Emozionale
Assortimento	• Ampio • Profondo	• Profondo • Selettivo	• In media	• Basso
Promozioni	• Aggressive	• In media • Di prezzo	• Inesistenti	• Solo extra display
Merchandising	• Differenziate • Posizione primaria	• Efficienza • Posizione media	• Posizione secondaria	• Posiz. primaria • Doppia esposiz. • Extra display
Prezzo	• Basso	• Medio di riferimento	• Alto	• Premium
Servizi alla Vendita	• Elevati	• Vari in funzione della merceologia	• Bassi se intesa come "Convenience"	• Medi

6.4: SVILUPPARE LE SINGOLE TATTICHE

Seguendo la scomposizione degli indicatori per sottocategorie e per segmenti, si sviluppano in parallelo le 5 tattiche, determinandone il contributo all'obiettivo della categoria per ogni segmento/SKU.



FASE 6: DEFINIZIONE DELLE TATTICHE

6.5: VERIFICARE LA COERENZA

Si verifica la coerenza tra le tattiche e le strategie decise in Fase 5. Si compila il tattogramma, cioè la matrice di contribuzione all'obiettivo: incrociando in orizzontale le 5 tattiche e in verticale le sottocategorie/segmenti si definisce il contributo all'obiettivo per tattica e per segmento.

Il totale per colonna/tattica riassume i contributi della tattica sui diversi segmenti.

Il totale per riga/segmento riassume il contributo delle diverse tattiche sul segmento.

TATTICHE STRATEGIE	ASSORTIMENTI	PROMOZIONI	MERCHANDISING	PREZZO	SERVIZI ALLA VENDITA
TRAFFICO	Ampio e profondo	Eventi, promo frequenti e aggressive	Posizionamento centrale, ampio spazio, facile lettura, evidenziazione segmenti	Basso su sku chiave, medio su altre	Da declinarsi i per ciascuna categoria
TRANSAZIONI	Ampio e prof. focus su premium e pacchi multipli	Doppia esposizione e acquisti multipli	Evidenziare segmenti e SKU premium	Medio su sku chiave, alto su altre	
MARGINALITÀ	Focus su novità e marca privata	Forme alternative a taglio prezzo	Evidenziare segmenti alto margine	Alto	
CASSA	Focus su alto rotanti	Frequenti e aggressive	Posizionamento primario per gli alto rotanti	Basso	
ENTUSIASMO	Ampio e profondo, focus su novità	Eventi	Centrale nel layout evidenziazione segmenti, didascalie	Medio/ alto	

TATTOGRAMMA (esempio parzialmente compilato)

Segmenti e Strategie		Assortimento	Promozioni	Merchandising	Prezzo	Servizi alla Vendita
RUOLO	Segm. 1 – Strat. ... Inserire indicatori chiave della Strategia					
	100	70	30			
	Segm. 2– Strat. ... Inserire indicatori chiave della Strategia					
	15	15				
	Segm. 3 – Strat. ... Inserire indicatori chiave della Strategia					
35	15		20			
Inserire indicatori chiave della Strategia						
Totale Categoria	Totale Assortimento	Totale Promozioni	Totale Merchandising	Totale Prezzo	Totale Servizi alla Vendita	
∑ ∑	150	∑ 100	∑ 30	∑ 20	∑ ..	∑ ..



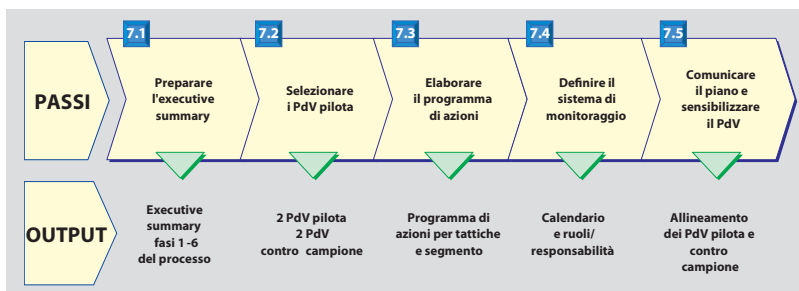
3-5 incontri



6-8 settimane

FASE 7: PIANO DI IMPLEMENTAZIONE

Assicurare che le strategie e le tattiche siano realizzate concretamente e correttamente attraverso un Piano approvato dal management in termini di tempi, modalità di implementazione sui PdV e responsabilità.



7.1: PREPARARE L'EXECUTIVE SUMMARY

L'Executive summary costituisce la base per la stesura del piano e descrive in sintesi i risultati di ogni fase e cioè: la categoria e il suo albero, il ruolo, le principali valutazioni e i gap individuati, gli obiettivi e gli indicatori chiave, le strategie di marketing per segmento, le principali scelte per ogni tattica e, infine, il tattogramma.

7.2: SELEZIONARE I PDV PILOTA

Vengono scelti dal Distributore almeno 2 PdV pilota per testare le innovazioni più significative e vengono scelti anche 2 PdV contro-campione. I PdV devono appartenere a cluster coerenti con il ruolo scelto e le performance attese e avere disponibilità di personale e di informazioni puntuali per il monitoraggio delle azioni e dei risultati.

7.3: ELABORARE IL PROGRAMMA DI AZIONI

Il programma delle azioni traduce in singola azione realizzativa tutte le iniziative condivise per tattica e per segmento, definendo responsabilità (centro o PdV) durata, scadenza e incontri per il monitoraggio.

FASE 7: PIANO DI IMPLEMENTAZIONE

7.4: DEFINIRE IL SISTEMA DI MONITORAGGIO

Parte integrante del piano di implementazione è la definizione del sistema di monitoraggio concordato tra i 2 category manager. Esso definisce le attività di verifica dell'avanzamento, la frequenza, la responsabilità, le modalità di elaborazione dei dati e destinazione delle informazioni.

7.5: COMUNICARE IL PIANO E SENSIBILIZZARE IL PdV

Per il miglior successo del progetto occorre sensibilizzare, anche informalmente, i direttori dei PdV (pilota e contro-campione) e formare in modo strutturato i responsabili dei reparti interessati nei soli PdV pilota.



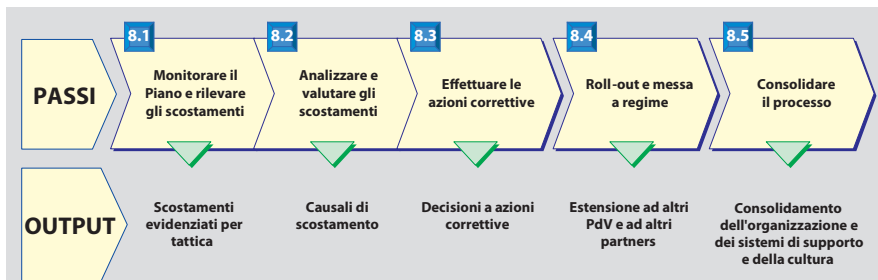
1 incontro



2 settimane

FASE 8: REVISIONE

Verificare lo stato di avanzamento del piano con periodicità e responsabilità predefinite, intervenendo eventualmente nelle specifiche fasi del processo per risolverne le criticità.



8.1: MONITORARE IL PIANO E RILEVARE GLI SCOSTAMENTI

Verificare l'avanzamento delle attività relative alla realizzazione di tutte le tattiche. Identificare gli scostamenti, in termini sia di tempi che di risultati.

8.2: ANALIZZARE E VALUTARE GLI SCOSTAMENTI

Una volta evidenziato uno scostamento, occorre individuare la causale, il suo grado di eccezionalità/sistematicità, le azioni di recupero. Le causali possono essere interne alle 2 aziende (al Produttore, al Distributore, nell'Interfaccia), esterne (nuovi comportamenti del Consumatore, nuovi concorrenti) o nei sistemi abilitanti.

8.3: EFFETTUARE LE AZIONI CORRETTIVE

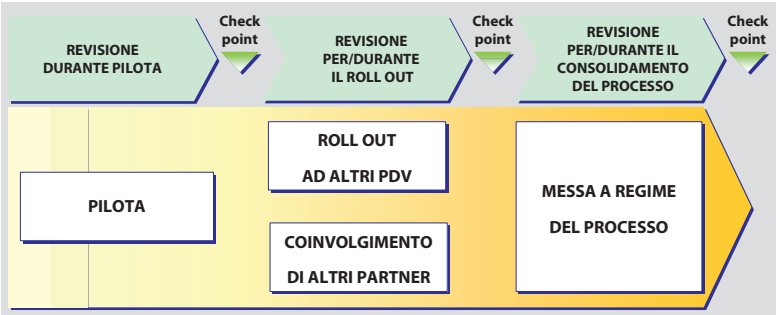
Se lo scostamento è temporale, si rivede il piano secondo la gravità e le priorità.

Se lo scostamento è nei risultati rispetto agli obiettivi, si analizzano le singole tattiche e le iniziative, concordando le azioni correttive.

FASE 8: REVISIONE

8.4: ROLL-OUT E MESSA A REGIME

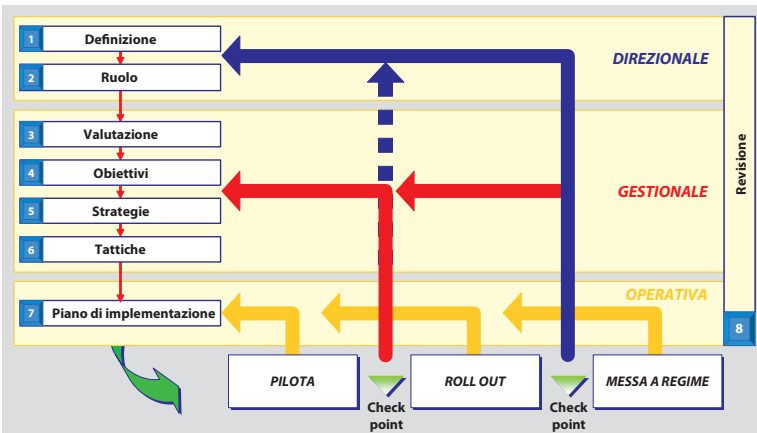
Per consolidare il progetto pilota occorre estendere il nuovo processo di gestione della categoria a tutti gli altri PdV, verificandone la compatibilità e le eventuali differenziazioni.



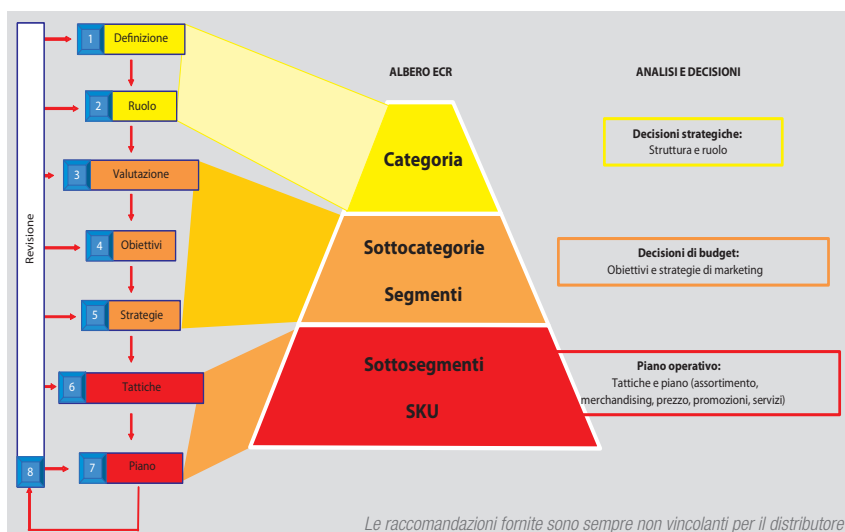
8.5: CONSOLIDARE IL PROCESSO

L'attivazione di progetti su altre categorie e la messa a regime del processo consentono di consolidare il Category Management a livello aziendale.

Per l'estensione della collaborazione ad altri partner occorre sempre ripartire dalla Fase 0 e ripercorrere tutto il processo a 8 fasi.



SINTESI E CONSIDERAZIONI GENERALI APPROCCIO SELETTIVO PER FASE

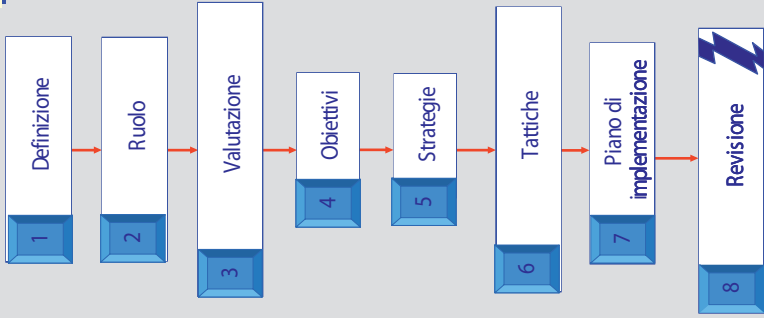
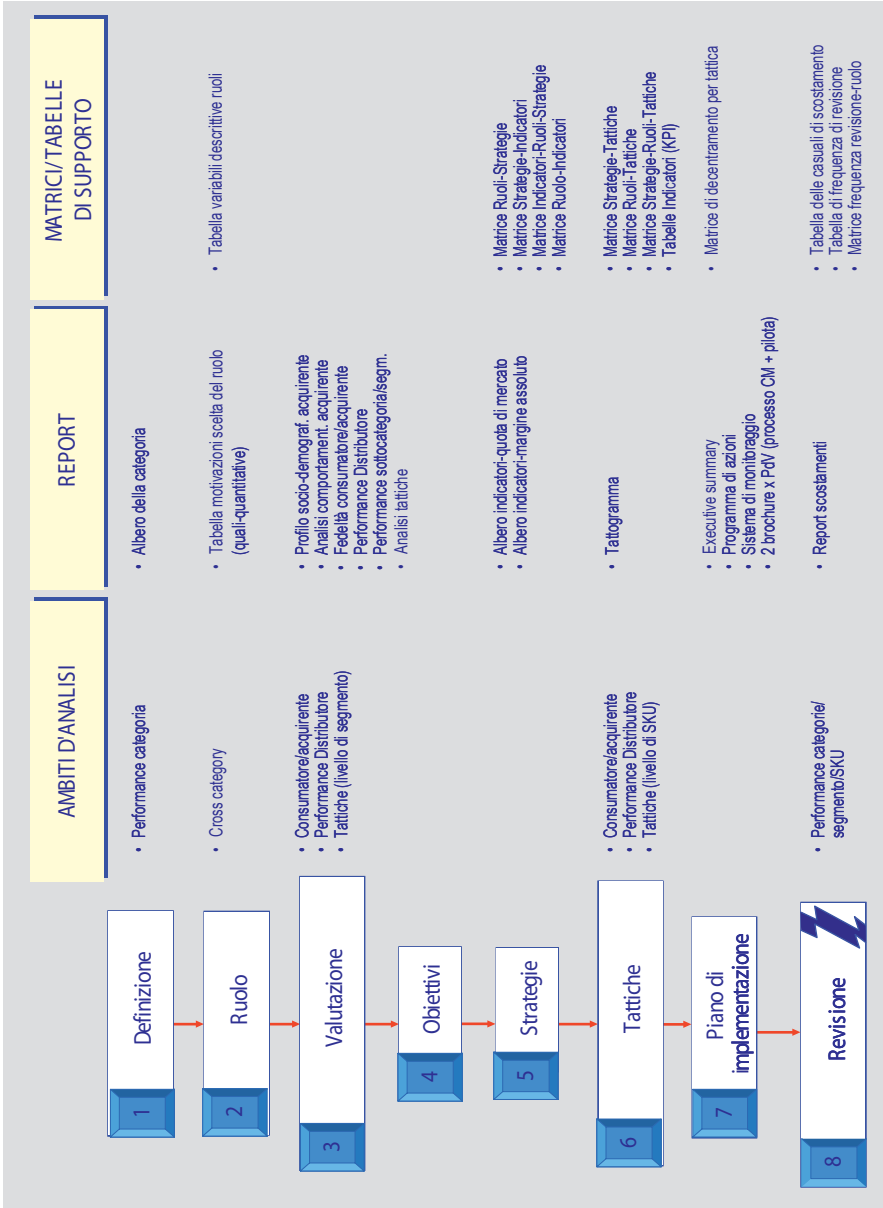


Il modello operativo di ECR Italia non è pervasivo (su tutte le referenze, con tutti i dati sistematici), bensì selettivo con lo scopo di applicare il category management non come “progetto didattico” ma come “processo pratico” di riferimento standard per la gestione quotidiana del business.

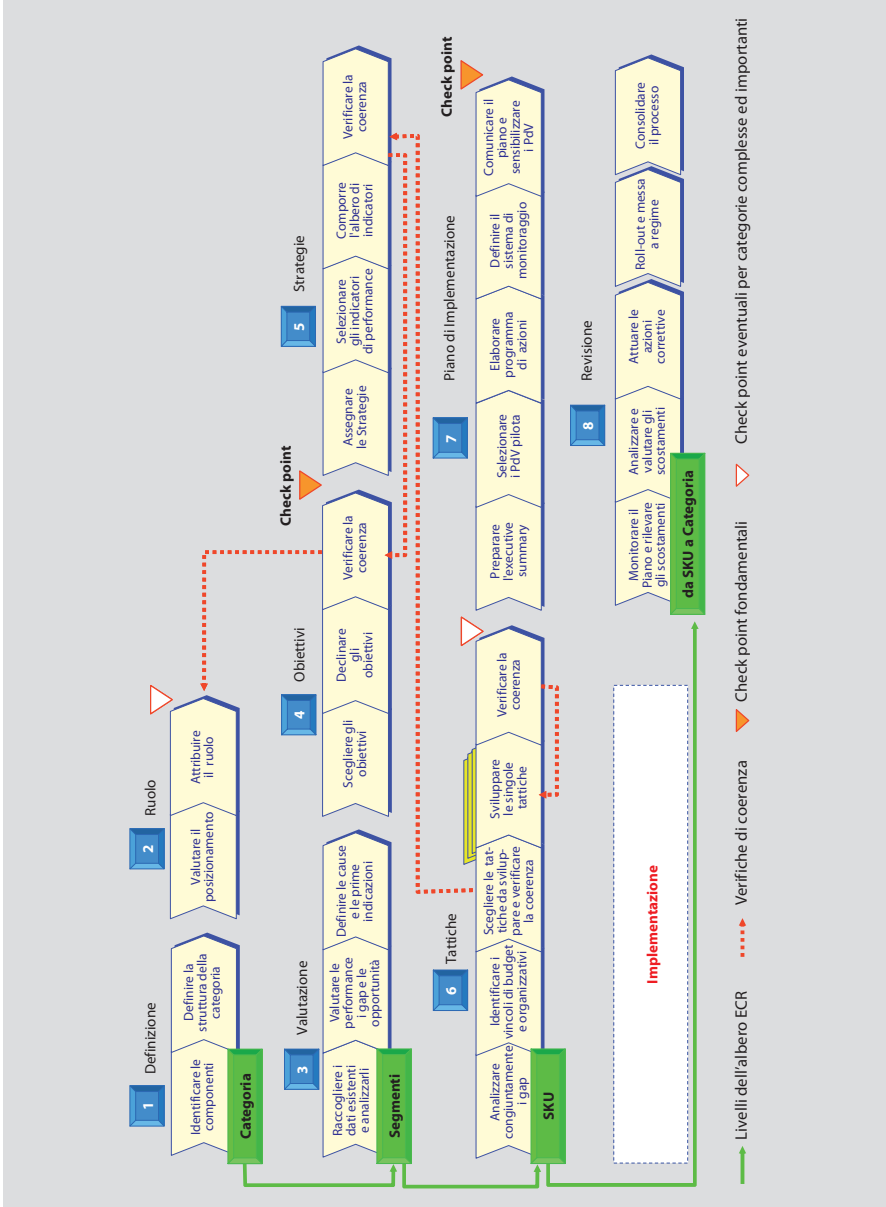
Le 8 fasi sono infatti caratterizzate da:

- Approfondimento graduale e progressivo in funzione delle reali esigenze di comprensione e decisione nelle diverse fasi.
- Semplificazioni delle analisi su 3 o 4 indicatori per ciascuna variabile.
- Focalizzazione e motivazione del team.
- Chiara definizione di input, output, passi chiave, report e matrici di supporto, verifiche di coerenza.
- Contrazione dei tempi di sviluppo di tutte le fasi e, in particolare, di quelle iniziali.

ANALISI, REPORT E SUPPORTI PER OGNI FASE



PASSI, CHECK POINT E LIVELLI DALL'ALBERO ECR



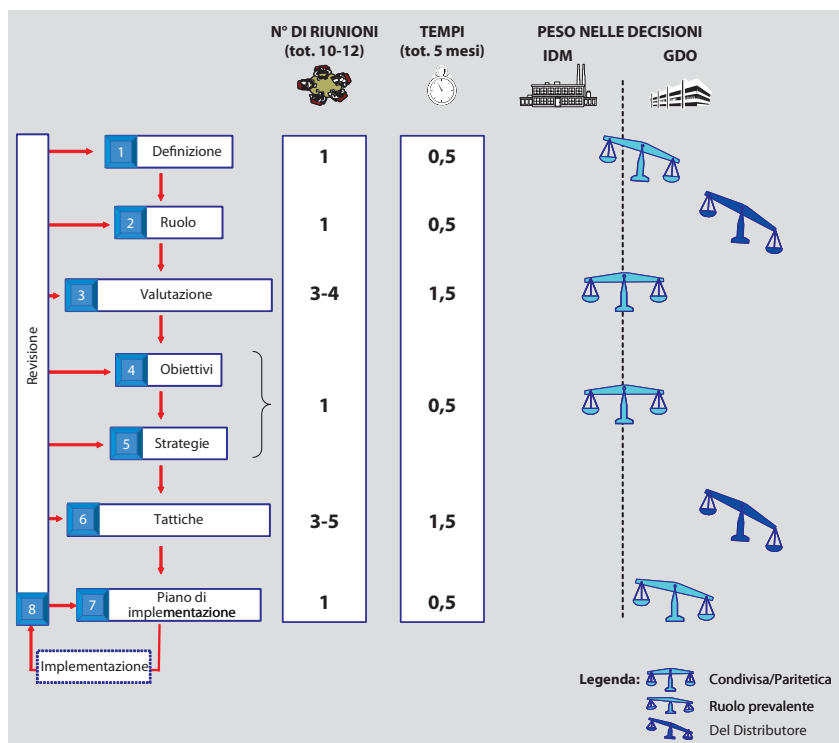
RIUNIONI, TEMPI E DECISORI NELLE FASI

L'adozione del processo selettivo e l'utilizzo degli strumenti standard consentono una riduzione dei tempi del 30-40% già al secondo/terzo progetto, passando così dagli 8-10 mesi prima previsti a 5 mesi circa.

Le decisioni prese fase per fase sono sempre condivise tra Produttore e Distributore.

La responsabilità delle decisioni è congiunta in quasi tutte le fasi.

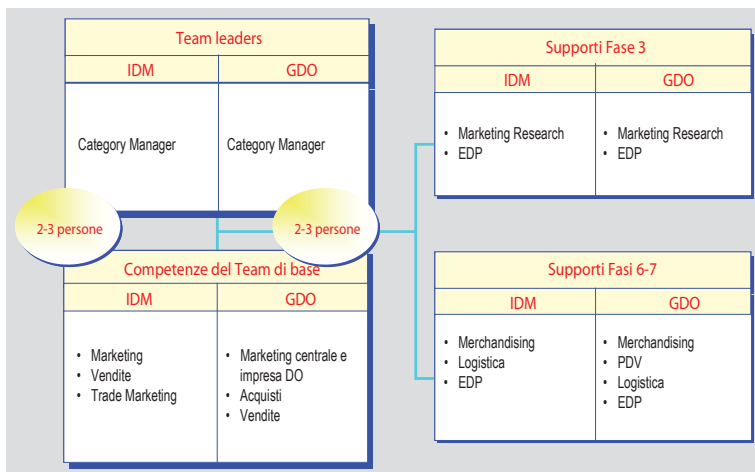
La scelta del ruolo (Fase 2) è responsabilità del Distributore, in relazione al portafogli delle categorie e al posizionamento dell'insegna e del format.



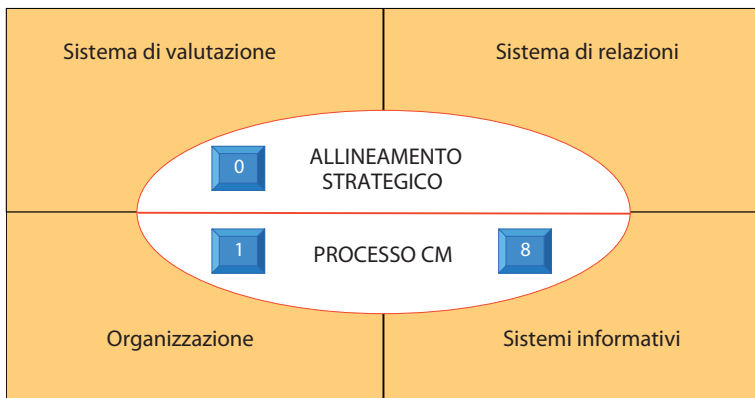
IL TEAM CONGIUNTO PRODUTTORE E DISTRIBUTORE

Il team congiunto è di base costituito da 4-6 persone, guidate dai 2 category manager. Nelle fasi più analitiche può essere necessario il contributo di altre competenze specialistiche, tra cui:

- nella fase 3: Marketing Research;
- nelle fasi 6 e 7: Logistica e Merchandising;
- in tutte le fasi: EDP e Punto di Vendita.



LE AREE DI IMPATTO IN AZIENDA



SISTEMA DI RELAZIONI

È fondamentale la piena collaborazione tra Produttore e Distributore, in assoluta pariteticità e complementarietà del know-how. Per ambedue è importante focalizzarsi su categorie e relazioni ed alta/media redditività.

SISTEMA INFORMATIVO

Nei primi progetti si consiglia l'uso di sistemi prototipo supportati su PC con operatività anche manuale. Successivamente per consolidare il processo, occorre predisporre applicazioni integrate con gli altri sistemi gestionali delle rispettive aziende.

ORGANIZZAZIONE

Nei distributori della GD è il buyer ad evolvere verso il category manager; nei distributori della DO può nascere il category manager in centrale, mentre gli acquisti evolvono da "contrattificio" a gestore di obiettivi per categoria. Nei produttori, per le vendite aumenta il focus sullo "shopper" con una maggior centralizzazione del trade marketing; il marketing aumenta il focus sul "consumer" e sull'efficacia dell'intero marketing mix.

SISTEMA DI VALUTAZIONE

È fondamentale inserire obiettivi specifici di risultato del category management nel sistema MBO aziendale ed assegnare obiettivi di efficienza e di servizio a ciascun componente del team.

Un'effettiva, sana e trasparente cooperazione tra l'Industria e la Distribuzione nell'ambito del category management è essenziale al conseguimento dei risultati prefissi. È tuttavia necessario che la collaborazione si svolga nel rispetto assoluto della normativa in materia di diritto della concorrenza (normativa "antitrust").

Si sottolinea pertanto che le discussioni, il confronto e la collaborazione nell'ambito del category management non devono mai comportare, nemmeno indirettamente, la fissazione concordata dei prezzi di rivendita, la scelta concordata dei prodotti che devono essere presenti a scaffale.

Il capitano o advisor di categoria deve solo formulare raccomandazioni non vincolanti sul Distributore; non può fornire (e il Distributore accettare) direttive che portano ad escludere immotivatamente alcuni produttori o applicare loro condizioni meno favorevoli. In questi contesti la libertà dell'imprenditore/ rivenditore deve sempre restare intatta e, se sindacata, rivelarsi effettiva.

Nell'ambito della realizzazione di progetti di category management, non si possono scambiare, né per via diretta tra operatori concorrenti, né indirettamente via triangolazioni, informazioni sensibili che non siano pubbliche o di dominio pubblico o storiche (risalenti ad almeno sei/nove mesi precedenti).

Laddove le parti abbiano quote di mercato importanti (>30%) è auspicabile una preventiva verifica legale.

(*) Il modello di Category Management è stato sottoposto a revisione e verifica da parte dello studio legale Hogan Lovells.

Per ulteriori dettagli: <http://www.indicod-ecr.it/chiamo/organizzazione/come-lavoriamo/>

LA FORMAZIONE

CATEGORY MANAGEMENT: IL MODELLO OPERATIVO LE 8 FASI

OBIETTIVI

- Apprendere la metodologia e le logiche alla base del processo di gestione per categoria.
- Fornire una visione chiara ed esaustiva nell'ambito della relazione esistente tra Produttore e Distributore.
- Comprendere il valore aggiunto con il modello di Category Management come pratica congiunta tra Produttore e Distributore.
- Capire come realizzare nella pratica un progetto di Category Management in tutte le sue fasi.

CONTENUTI

- Il Category Management in Europa e in Italia.
- Il modello operativo per il Sistema Italia: visione d'insieme.
- Le 8 fasi del processo di Category Management.
- Le fasi di definizione e allineamento strategico.
- Le fasi di definizione degli obiettivi e valutazione delle performance.
- Le tattiche: contenuti ed elementi chiave.
- Il piano di implementazione.
- La revisione e la messa a regime del processo.
- Gli impatti del Category Management all'interno dell'azienda.

CATEGORY MANAGEMENT: L'IMPATTO IN AZIENDA APPROCCIO E STRUMENTI

OBIETTIVI

- Promuovere l'adozione del Modello operativo di Category Management.
- Trasformare i singoli progetti in un processo continuo di Category Management.
- Sviluppare un'integrazione con gli altri processi aziendali, sia all'interno delle aziende sia nel processo collaborativo.
- Comprendere e definire il supporto richiesto ai sistemi informativi.
- Capire come estendere il piano di Category definito a un numero significativo di punti vendita dopo la fase di test.
- Valutare gli impatti logistici del Category Management.

CONTENUTI

- Lo stato dell'arte del Category Management e le priorità di sviluppo.
- Il Tool-kit di Category Management: definizione e aree di integrazione con il processo a 8 fasi di Category Management.
- I prerequisiti strategici, organizzativi e tecnici.
- Il coordinamento con la logistica.
- L'ottimizzazione del percorso di implementazione.

CATEGORY MANAGEMENT SENIOR WORKSHOP UPDATE

OBIETTIVI

- Aggiornarsi sull'evoluzione dello scenario Industria e Distribuzione in Italia e all'estero.
- Conoscere e confrontarsi sulle case history più rilevanti, recenti e di successo.
- Confrontare le opinioni per un dibattito costruttivo.

CONTENUTI

- Evoluzione del Category: una panoramica su diverse categorie e settori merceologici.
- Illustrazione delle recenti case history più rilevanti e di successo.



INDICOD-ECR

Per informazioni:

Indicod-Ecr
Via P. Paleocapa, 7 - 20121 Milano
Tel. +39 02 7772121

info@indicod-ecr.it - www.indicod-ecr.it