

# MARKUP

IL MARKETING E IL RETAIL

New Business Media srl - via Eritrea, 21 - 20157 Milano - Anno XXIX marzo 2022 - MENSILE - € 12,00 n. 307



**#ALFEMMINILE** | A tu

per tu con Anna Campanile, direttrice

marketing, comunicazione e acquisti no food di Md. Alla scoperta

di uno dei volti dietro le quinte di un successo che parte da Bolzano e approda a Napoli |

**#TAKEACTION** | "Necessario trovare soluzioni condivise con tutti gli attori in gioco: agricoltura, retail, industria

e Istituzioni". Intervista a Marco Bordoli, amministratore delegato di Cral Secom | **MARKETING&CONSUMI** | Il futuro

del marketing è nelle neuroscienze | **DIGITAL RETAIL** | Big data e potenzialità delle ricerche in rete per conoscere gli utenti |

**PROTAGONISTI&STRATEGIE** | Acquisizioni: fondi a caccia di primizie del made in Italy | **MARKETING&CONSUMI** |

Imparare dagli Influencer per dialogare con i consumatori

# Serve uno shock culturale

Questo il punto di vista di Sandro Castaldo, docente dell'Università Bocconi, che racconta le priorità necessarie alle imprese retail (ma non solo) del sud per essere protagoniste del prossimo futuro

Marina Bassi | @marinambassigdo

“Oggi si presentano opportunità uniche per il Sud per attuare strategie win-win, che non solo riducano il gap con il resto del Paese, ma diventino un volano di sviluppo per tutta l'Italia seguendo linee strategiche, che lavorino a livello sia di hardware sia di software - spiega Sandro Castaldo, docente dell'università Bocconi di Milano ed esperto di marketing e di retail- e founder partner di Focus Mgmt. È evidente che servono infrastrutture adeguate (strade, ponti, ferrovie, porti ecc, la banda larga), che garantiscano movimentazioni più veloci, con soluzioni intelligenti che preservino il grande patri-

monio turistico, da valorizzare ulteriormente. Soprattutto bisogna mettere le aziende, retail come quelle produttive, nelle condizioni di avere competenze, know how e visione necessari a competere nel mercato di oggi e anche quello di domani”.

Non si tratta solo di prepararsi all'e-commerce, ma di formare in maniera adeguata e corretta le aziende per gestire competenze diverse, di cui oggi le aziende non solo non sono dotate, ma non sono neanche consapevoli di non possedere. “C'è il tema della digitalizzazione, ma anche quello chiave della sostenibilità, argomento strategico per il futuro prossimo del sud e dell'Italia - precisa Castal-

## Perché investire al Sud?



Massimiliano Silvestri, presidente di Lidl Italia

Stamo in arrivo in Italia nel 1992. In un primo momento, lo sviluppo della rete di vendita ha coinvolto il Nord, ma l'intenzione di arrivare progressivamente anche al Sud è sempre stata nei nostri piani. Come catena di supermercati, infatti, vogliamo essere il più vicino possibile ai nostri clienti e, per fare ciò, uno sviluppo capillare in tutta la Penisola è imprescindibile. La distribuzione moderna era poco presente al Sud: l'apertura dei nostri primi punti di vendita ha dato senza dubbio un impulso importante alla modernizzazione dell'intero settore ed è stato anche motore di un cambiamento culturale importante per i clienti che hanno imparato ad apprezzare un nuovo modo di fare la spesa.

Il Sud di 30 anni fa non è sicuramente quello di oggi: aprire un nostro punto di vendita allora era decisamente molto più complesso. La nostra presenza al Sud, che ad oggi in area 4 può contare oltre il 20% dei punti di vendita riforniti

da due piattaforme logistiche - a Misterbianco (Ct) e Molfetta (Ba) - ci ha permesso anche di stringere importanti rapporti di collaborazione con fornitori locali. Penso soprattutto al settore dell'ortofrutta, dove abbiamo intrapreso partnership durature con numerose imprese agricole che quotidianamente riforniscono i nostri supermercati. Senza dimenticare, il positivo risvolto occupazionale: attualmente impieghiamo nell'Italia meridionale circa 5.000 collaboratori su un totale nazionale di 20.000. Il Sud rappresenta per noi un territorio strategico dove continueremo ad investire con convinzione, generando di conseguenza indotto e creando sinergie sempre più efficaci. Nei nostri piani rientra un incremento della nostra presenza non solo grazie all'apertura di nuovi punti di vendita, ma anche ad investimenti in nuove strutture logistiche: stiamo infatti lavorando al fine di sviluppare un'ulteriore piattaforma distributiva in Sicilia.





**Corrado Cagnola**  
Ad di Kfc Italia

**Kfc italy,  
“Sud strategico,  
anche se il Pnrr  
dedica poco a  
commercio e  
ristorazione”**

Nel piano di sviluppo di KFC-Kentucky Fried Chicken, il Sud Italia riveste una notevole importanza sul piano delle aperture, anche in franchising. Lo conferma Corrado Cagnola, Ad di Kfc Italia. “Le regioni del sud sono strategiche per il nostro sviluppo, già dal debutto in Italia nel 2014. Abbiamo aperto il primo ristorante al Sud nel 2017, a Pompei, e

oggi 12 dei 57 locali presenti in Italia, oltre il 20%, sono nel Mezzogiorno. La crescita al Sud è stata costante e oggi abbiamo 3 ristoranti in Campania, 1 in Puglia e 8 in Sicilia. I prodotti Kfc riscuotono molto successo nel sud. Ce lo dicono gli stessi clienti, attraverso i social: a Napoli, da quando sono partiti i lavori del nuovo ristorante, i nostri fan si sono scatenati chiedendo la data di apertura. Anche al Sud, lavoriamo con imprenditori del territorio solidi e intraprendenti, che gestiscono i ristoranti in franchising, secondo il nostro modello di business”. Nel 2022 Kfc ha in pipeline 25 nuove aperture a livello nazionale. “Di queste -precisa Cagnola- 10 sono nel sud Italia in nuove regioni e in aree dove siamo già presenti. Entreremo in Calabria e aumenteremo la nostra presenza in Puglia, Sicilia e Campania. Ogni nuova apertura crea circa 20 posti di lavoro, rivolti soprattutto a giovani e giovanissimi, anche senza esperienza specifica. Questi sono i nostri contributi concreti all'economia dei territori del sud e alla crescita dei giovani che ci rendono più orgogliosi. Purtroppo, il Pnrr dedica pochissima o nessuna attenzione al commercio più in generale e alla ristorazione in particolare”.

do-. Vanno sviluppate e fatte crescere capacità per gestire team inclusivi e creare leadership condivise, diffondendo una cultura che favorisca la delega e la loro managerializzazione, superando le logiche individualistiche ancora oggi dominanti. In questo senso, l'obiettivo deve essere orientato alla definizione di nuove governance, ma anche di nuove alleanze. Oggi non mancano gli esempi virtuosi, ma vanno ulteriormente ampliati, affrontando anche il passaggio generazionale con uno sguardo rivolto in avanti e non nello specchio retrovisore. Il contesto economi-

co nel quale le aziende operano richiede una marcia diversa”.

Per il retail, operativamente, come può tradursi tutto questo? “Soprattutto in una maggiore flessibilità, parola chiave per la rinascita del sud -continua Castaldo. Una flessibilità che va declinata in più ambiti e direzioni. Ad esempio, può richiedere di cooperare con i propri competitor e fare rete per affrontare acquisizioni e partnership, con l'obiettivo strategico di creare nuove alleanze. Vuol dire costruire sinergie ad assetti variabili, che permettano ai retailer di prendere quello di



**Giovanni Arena,**  
direttore generale  
di Gruppo Arena  
(VéGé)



“Alle istituzioni chiediamo di migliorare le infrastrutture, porti compresi. La Sicilia è un'isola e il collegamento via mare rimane fondamentale soprattutto considerando il fatto che non esiste il Ponte sullo Stretto. Purtroppo, però, i porti merci sono al collasso e spesso congestionano le città come nel caso di Catania e Palermo. Ci sono tavoli aperti sulle città metropolitane per trovare soluzioni di viabilità e miglioramento per l'attracco delle navi merci. Per un settore come il nostro, la logistica è fondamentale e va sviluppata in modo strategico. Per quanto ci riguarda abbiamo individuato un'area nel catanese per il polo logistico che, sviluppato su un'area di circa 100mila mq, inaugureremo a giugno e comprenderà anche la nostra sede direzionale. Delle buone infrastrutture ci consentirebbero anche di far crescere ulteriormente le nostre imprese e di abbassare i costi che impattano sui conti economici delle nostre aziende e, di conseguenza, anche sul consumatore. A questo problema si aggiunge l'energia, che andrà a impattare sulle nostre aziende con costi raddoppiati e, in alcuni casi, triplicati. Mi aspetto che ci saranno imprese che entreranno in difficoltà sia per l'aumento del costo dell'energia sia per la crescita del costo delle materie prime. Per questo, dovrebbero essere attuate normative che consentano alle aziende di dotarsi di parchi fotovoltaici ed eolici messi a disposizione per sostenere i consumi, di imprese come le nostre e non solo”.



# COSA SERVE AL SUD PER ESSERE TRAINO DEL PAESE



**Walter Boccuni,**  
direttore generale  
operativo di  
Conad Adriatico



**Pippo Cannillo,**  
Ad di Malora Despar  
Centro Sud



**Luigi Giannatempo,**  
Ad di Mercati di  
Città (Coralls)

Il Sud ha grandi sfide ancora da affrontare che non possono essere perse. Grazie al Pnrr e al Pnc, il Mezzogiorno potrà beneficiare di importanti risorse per la crescita di aziende e territori. Ciò richiederà uno sforzo collettivo che riguarderà tutti i settori, dall'agricoltura all'industria al retail. Come Conad Adriatico, siamo pronti a fare la nostra parte: vogliamo continuare a creare valore e favorire il benessere delle comunità che ci ospitano, proseguendo il nostro percorso di sostenibilità a cui abbiamo destinato importanti investimenti per ridurre la nostra impronta sull'ambiente. Il Sud per noi è fondamentale: nei prossimi anni continueremo a fare importanti investimenti per nuove aperture, ristrutturazioni, manutenzioni e adeguamento dei sistemi informatici. Vogliamo crescere ed innovare garantendo competitività ai nostri soci imprenditori, elevando l'efficienza del servizio. Un percorso che si concretizza con l'adozione di modelli di gestione sempre più sostenibili, studiando con i fornitori soluzioni efficienti e proponendo ai consumatori comportamenti responsabili. È un impegno che si esercita, su molteplici ambiti: logistica, punti di vendita, produzione e smaltimento dei rifiuti, valorizzazione delle eccellenze agroalimentari. Oggi è più che mai fondamentale che tutte le aziende facciano la propria parte e continuino a fare Sistema nell'interesse generale.

Per raggiungere un obiettivo bisogna porcelo realmente e non solo dichiararlo. L'approccio seguito finora è partito dal presupposto che si dovesse "padanzzare" il Meridione, cioè creare le condizioni per estendere al Sud il modello del Nord, un fallimento sotto gli occhi di tutti. È arrivata l'ora di valorizzare le peculiarità del Mezzogiorno, con le sue caratteristiche inimitabili, fonti di prosperità per il nostro Paese. Vivo in Puglia, fino a qualche anno fa per stranieri (e non solo) "da qualche parte fra Napoli e la Sicilia", che oggi, per il secondo anno consecutivo, è stata eletta "la Regione più bella del mondo". La mia terra è la dimostrazione plastica di quanto gli investimenti in promozione siano un volano per la crescita di tutti, a cominciare da turismo e agroalimentare. La Puglia è diventata "cool" e anche investire; siamo ancora ai primi passi, ma la differenza è tangibile. La vera sfida è contagare tutto il Meridione, riducendo le distanze sul piano fisico, investendo in infrastrutture; su quello culturale, puntando all'alta formazione; sul piano amministrativo, liberandoci alla morsa della burocrazia. In questo quadro, la gdo gioca un ruolo strategico per la sua capacità di generare una crescita endogena: costruisce ponti fra tessuto produttivo e clienti finali, "bonifica" e rende capillare il mercato del lavoro della filiera agroalimentare, guida l'emancipazione del lavoro femminile. Ma di questo, prima che le Istituzioni, è necessario che se ne rendano conto gli imprenditori.

Anche in un momento così difficile, caratterizzato da scarsa fiducia e timori per il futuro, il Sud può rivelarsi una leva importante per sviluppare le opportunità non solo delle regioni meridionali, ma di tutto il nostro Paese legate certo alla produzione agricola e all'industria di trasformazione, ma anche al turismo, volano essenziale per far conoscere i nostri prodotti e la loro qualità. In questo senso, spero che i fondi che arriveranno con il Pnrr (valutati sulla base della loro fattibilità ed efficacia gestionale) daranno un contributo decisivo alla modernizzazione di alcuni ambiti, a partire dai trasporti con strade, ferrovie, porti e aeroporti adeguati, in mondo da rendere i processi logistici, essenziali nel nostro lavoro per garantire ai clienti la possibilità di acquistare prodotti di qualità, freschi e sani, a prezzi corretti e accessibili, che remunerino gli sforzi di tutti gli attori della filiera in nome della qualità. Per me, questo obiettivo comporta la ricerca non solo di una nuova efficienza logistica, ma anche di una nuova modalità di valorizzazione della produzione e dei marchi degli artigiani e dei piccoli fornitori locali, essenziali per la nostra proposta di distintività sul territorio. Non penso tanto alla definizione di nuove linee di prodotti a marchio, ma alla possibilità di dare il giusto valore espositivo e di marketing a prodotti locali di nicchia anche attraverso il racconto delle storie di uomini che stanno dietro alle aziende e le hanno costruite.



# COSA SERVE AL SUD PER ESSERE TRAINO DEL PAESE



**Giangiaco-  
mo Ibba,**  
presidente di Crai  
e di F.Ii Ibba



**Claudio  
Messina,**  
Ad di Multicoedi  
(Gruppo VEGE)



**Michele  
Sgarabella,**  
direttore commerciale  
di Apulla  
Distribuzione  
(Carrefour Italia)



È vero, il Sud può diventare la locomotiva del nostro Paese con investimenti infrastrutturali e competenze per la logistica e il digitale, ma il vero motore per rendere il Mezzogiorno protagonista del sistema Italia è il nuovo ruolo che la distribuzione deve svolgere. Come parte attiva della comunità, la gdo può aiutare il Sud a ripartire dai propri punti di forza e dalle proprie vocazioni territoriali, investendo in filiere virtuose e competitive, riscoprendo produzioni antiche e apparentemente dimenticate, ma che hanno potenzialità di crescita e di sviluppo se gestite con logiche moderne. La distribuzione moderna dovrà diventare il ponte che unisce tutti gli operatori della filiera, a monte e a valle. Mi spiego con un esempio concreto: per riuscire a creare una patatina 100% sarda, cioè prodotta da un'azienda sarda con materie prime sarde, abbiamo messo insieme tutte la filiera: gli agricoltori per la materia prima, il produttore per la trasformazione e i fornitori di prodotti complementari, come il sale, a completamento della preparazione. Il tutto a costi corretti che garantiscano un prezzo giusto e una giusta remunerazione della filiera. Per noi non è l'unico esempio: abbiamo almeno 200 prodotti con queste caratteristiche e ne abbiamo sempre di nuovi in fase di progettazione e sviluppo. Tutti hanno un unico obiettivo: portare valore al bacino economico, alle imprese locali, a noi e al consumatore.

Al Sud scontiamo uno storico problema infrastrutturale: in tanti Comuni è fiorita, negli ultimi anni, l'ambizione di sviluppare una zona industriale propria, ma senza un'infrastruttura di base sensata. Il Pnrr potrebbe ripartire proprio da una ricognizione delle aree industriali, con l'obiettivo di focalizzare gli interventi correttivi su tre direttrici importanti: ampliamento dei collegamenti digitali, urbanizzazione (intesa come approvvigionamento di servizi) e riorganizzazione delle aree produttive. Resto, però, ottimista: il Sud può pensare e lavorare a uno sviluppo organico e di lungo periodo dell'industria 4.0. Oggi non mancano né l'opportunità di accedere ai contributi, né la possibilità di cumularli, come recentemente ricordato dal MIF. La partita, però, si gioca in tre: oltre alle imprese e alla Pubblica Amministrazione (spesso ancora troppo lenta e poco digitalizzata), anche il sistema bancario è chiamato a fare la sua parte, affiancando e dando fiducia alle iniziative più meritevoli. In questo senso, confido che gli strumenti messi sul tavolo dalla legge 662/96 e l'auspicato prolungamento delle misure d'emergenza per contenere la crisi post-pandemica favoriscano l'accesso alle fonti finanziarie delle Pmi, permettendo al Sud di ritagliarsi un ruolo forte e con una precisa identità.

Occorre ripartire dai Comuni e dai territori per uno sviluppo del Sud, quale traino per il Paese Italia. Ci sono alcuni settori fondamentali quali i trasporti, l'edilizia, sia pubblica che privata, i servizi sociali e le rivalutazioni delle periferie, tutte delle precondizioni per far ripartire il Sud. Un altro traino economico importante è lo sviluppo del turismo, fonte di reddito per le imprese, le famiglie e anche per il Pil del nostro Belpaese. Il connubio diventa vincente qualora lo sviluppo passi attraverso una politica sana che salvaguardi l'ambiente e valorizzi le produzioni tipiche dei territori. Proprio quest'ultimo punto si rivela fondamentale, in quanto ritengo che sostenere, con una parte dei fondi del Pnrr, le filiere agroalimentari, l'artigianato e le attività produttive dei territori, darà al Sud le potenzialità per il rilancio produttivo ed economico che merita.





**Giuseppe Spadaro,**  
direttore generale di  
Coop Radenza



**Francesco Pomarico,**  
direttore operativo  
di Gruppo  
Megamark (Selex)



Le Infrastrutture rappresentano uno dei tasti più importanti per il nostro settore soprattutto in una regione come la Sicilia. Il nostro è un territorio particolare a forte vocazione turistica e ci sono periodi dell'anno ad elevato traffico. La Catania Palermo è piena di Interruzioni, mancano le autostrade come nel collegamento tra le province di Ragusa e Trapani. In questo senso le Istituzioni devono fare il loro lavoro, sostenendo il territorio e le imprese. Spesso ci imbattiamo in una burocrazia assurda che non ci incoraggia. Andrebbe riscritto tutto il sistema a beneficio dell'economia in generale nella creazione di valore e di lavoro. Ci vorrebbe, inoltre, una forte sinergia tra produzione e distribuzione. Siamo bravi nella parte agroalimentare, ma il mondo della distribuzione oggi vede un attacco da parte del discount spesso nemmeno italiani. Quindi bisogna favorire uno scambio locale e italiano che creerebbe ricchezza nel territorio.

Bisogna riaccendere le potenzialità del Sud per fare in modo si risollevi e agevoli la ripresa del Paese. Le problematiche nel nostro territorio sono diverse e spesso le lungaggini burocratiche non aiutano le imprese sane a dare quell'accelerata necessaria per far crescere il nostro territorio. Servirebbe una concreta politica del lavoro, meno assistenzialismo e più opportunità lavorative per i giovani e le donne, categorie ancora troppo ai margini della nostra società. Serve un sistema premiante per le imprese virtuose affinché possano produrre, assumere e tonificare gli stipendi per far ripartire l'economia; una sorta di "green pass etico" che snellisca i lacci burocratici in tante situazioni. Penso ai cantieri spesso troppo lenti, anzi lentissimi, e ritengo che meno appalti e più commissari straordinari potrebbero essere la soluzione per velocizzarli (sull'esempio del ponte di Genova). Dovrebbe esserci una scuola per fare impresa che formi la classe imprenditoriale del futuro, un futuro prossimo, altrimenti il divario non si ridurrà mai. Infine, penso serva un vento forte di rinnovamento e innovazione anche nella politica del nostro Paese. Ora con il Pnrr si aprono nuove opportunità: spetta a noi utilizzarle, investire bene i fondi a disposizione e non sprecaarli. Sono un uomo del sud e credo nelle grandi potenzialità del nostro Mezzogiorno: un luogo fatto di gente caparbia, determinata e fortemente radicata come i nostri ulivi, dal cuore grande come il nostro mare, gentile e accogliente come solo questa terra sa essere.

cui hanno bisogno a secondo delle loro esigenze specifiche, senza inutili vincoli che rischierebbero di mettere in difficoltà le aziende più dinamiche; significa anche federarsi intorno a centri di eccellenza. Tutto questo implica andare al di là degli steccati, superare gli individualismi e le strutture obsolete. Perché un concetto deve essere chiaro: da soli non si va da nessuna parte".

Questo modo di pensare vale anche nella messa a terra di format di vendita adeguati. "La formula più adatta per il sud è certo la prossimità nella logica del convenience -continua Castaldo-. Ai supermercati devono essere applicate logiche moderne e intelligenti, che premiano la flessibilità (ancora una volta!) con assortimenti distintivi per presenza di prodotti locali, specialità, articoli di nicchia, servizi omnichannel per rendere questi negozi attraente, a prescindere dalla convenienza che, con i redditi disponibili esistenti, continuano a premiare i discount. Questo discorso vale anche per il non food, che deve trovare una nuova dimensione su aree di vendita tra i 1.500 e i 1.800 mq, e per i centri commerciali. Questi ultimi si trovano ad affrontare una grande opportunità: creare shopping expedition innovative, basate su nuove motivazioni grazie allo studio dei bisogni dei consumatori. La strada è diventare poli di socializzazione quotidiana per le persone, piuttosto che di ricreazione, organizzando eventi di vario genere, piuttosto che puntare sull'offerta di strutture legate alla salute e al benessere, di cui si sente sempre più il bisogno. Scelte facili? No, ma necessarie per avere un futuro reinventandosi", conclude Castaldo. 