

Reptes i estratègies de diferenciació en el negoci de l'alimentació

Exemples

Girona, 15 de febrer de 2018



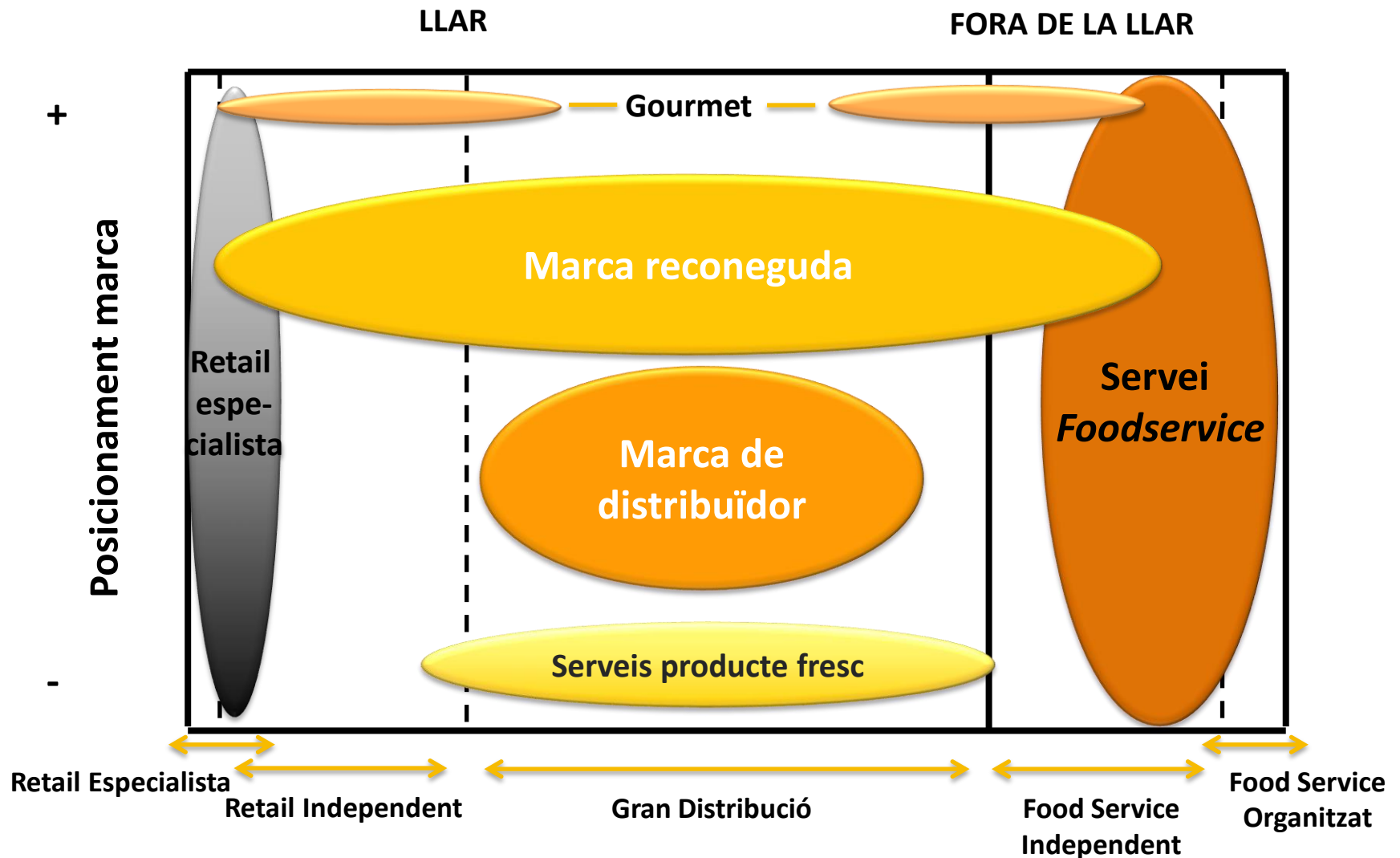
Generalitat de Catalunya



Diputació de Girona

CLUSTER | DEVELOPMENT

Opcions estratègiques a la indústria agroalimentària



Estratègies i factors Claus d'èxit a treballar

	Contacte amb consumidor final	Innovació en producte	Inversió en marca	Xarxa comercial	Nous mercats	Eficiència productiva i operativa
Marca Reconeguda	XXX	XXX	XXX	X	XXX	X
Marca del Distribuïdor	X	X	X	X	XX	XXX
Gourmet	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	X
Ecològic o Dietètic	XXX	XX	X	XXX	XXX	X
Retail Organitzat	XXX	X	XX	X	XXX	XX
Solució Food Service	X	XXX	X	XXX	XX	XX

EL PROJECTE COM A UNITAT DE TREBALL

AREES DE TREBALL DELS PROJECTES

INNOVACIÓ PRODUCTES I
PROCESSOS

CONeixEMENT MERCAT I
CONSUMIDOR

DESENVOLUPAMENT DE NEGOCI I
INTERNACIONALITZACIÓ

PUNT CONSUM/ RETAIL

VISIBILITAT I MARKETING

EFICIÈNCIA OPERATIVA

MILLORA DE PROVEÏDORS

FORMACIÓ ESPECIALITZADA

GESTIÓ ESTRATÈGICA

FINANÇAMENT

DINAMITZACIÓ / NETWORKING

TIPOLOGIA DELS PROJECTES

TRANSVERSALS PER TOTS

COL·LECTIVES
(ÚS INDIVIDUAL)

COL·LABORACIONS
ESTRATÈGIQUES GRUPS
(XARXES TANCADÉS)

CANVIS / MILLORES
INDIVIDUALS

PARTICIPANTS EXTERNS

INTERCLUSTERS

GESTIÓ DELS PROJECTES

Regles de treball

Generació dels
projectes

Gestor o cluster
manager

Participants

Finançament

Indicadors i
evaluació

PROJECTES DE DESENVOLUPAMENT ESTRATÈGIC D'UNA INICIATIVA CLÚSTER (FASE INICIAL)

5-6 MESOS



VI A LA TERRA ALTA

CLUSTER | DEVELOPMENT

Administració pública: Ministeri Agricultura, Generalitat de Catalunya –Dept. Agricultura, Entitats comarcals i locals

Institucions:

- INCAVI
- Observatori
- C.R. DO Terra Alta

Associacions:

UVITA, Assoc. País del Vi, FIVIN, AVC, Consorci Inspec. i control, Federació cooperatives.

Revistes Periodistes

Fires

Alimentaria, Fenavi Vinexpo, Prowein, ..

Concursos i Premis

Grenache Monde

Esdeveniments

Festa del Vi de Gadesa,...

Centres tecnològics i Universitats

Vitec Parc tecno. del vi,...

Escoles Enologia i agràries:

- URV
- FP- Falset
- CECA (Centre capacitació agrària Gadesa).

Planter ceps

Productes de protecció i tractament

Proveïdors de maquinària agrícola

Cooperatives

Viticultors
(1.450)

Cellers (55)

No envasadors

Envasadors

elaboradors de vi base

Agents Comercials

Sommeliers, prescriptors

I M P O R T A D O R

D I S T R I B U I D O R

Venda directa bodega

Botiga especialitzada independent
Vinacoteques, ...

Cadenes de botigues especialitzades

HORECA

Promocions
Lots, regal empreses, ...

Gran Consum
Super i Hipermercats

Empreses Enoturisme
Vi Origen

Maquinària per l'elaboració

Fabricants d'ampolles

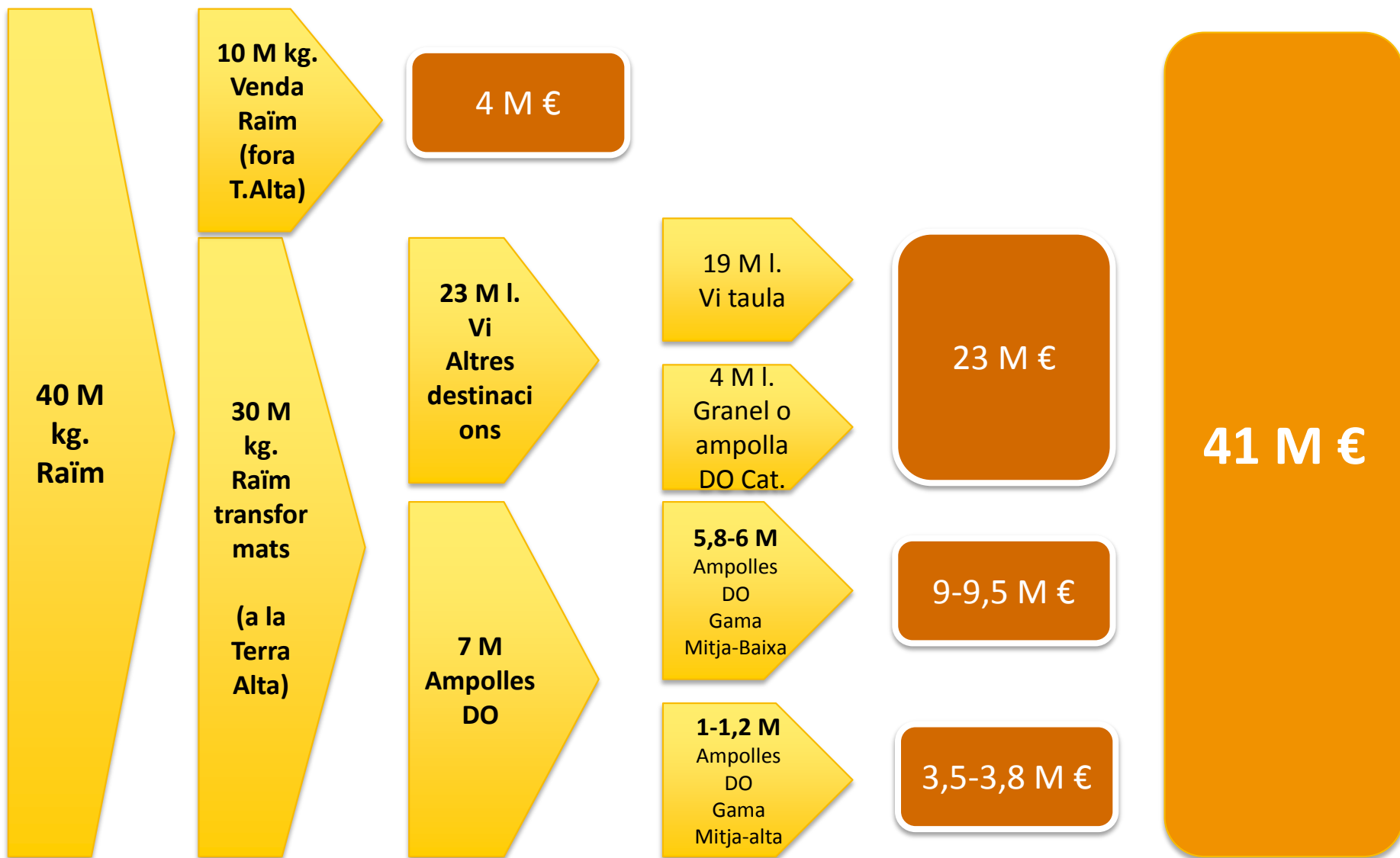
• Prov. de llevats, suro botes,....

Packaging etiquetes, caixes cartró, càpsules,....

Empreses de serveis comercials, marketing

Font:
Entrevistes
, Directori
Cellers DO
T. Alta

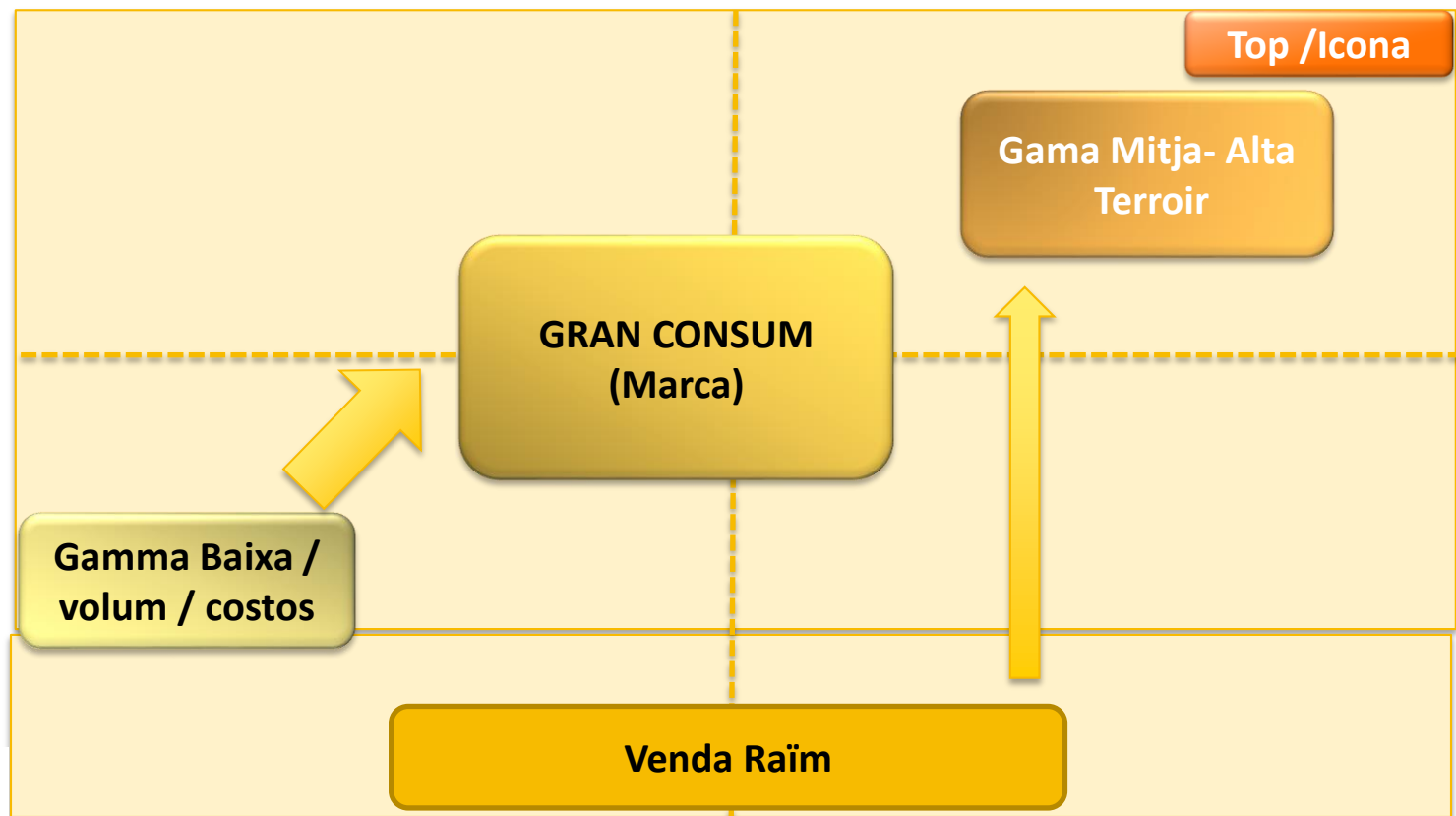
Facturació sector vitivinícol Terra Alta



Fonts: Dades Registre Mercantil, Entrevistes amb empreses, C.R. DO Terra

Opcions estratègiques

+ Valor Afegit



- Valor Afegit

- Posicionament

+ Posicionament

Accions Gamma mitja-alta / Terroir Terra Alta

1

Posicionament i visibilitat en mercat català (terroir)

Accions de comunicació, incentius a la comercialització, activitats de promoció, ... pel consumidor final (nous perfils) i canals de distribució (botigues especialitzades,...).

2

Millorar la distribució dels vins de gamma mitja-alta en la restauració a Barcelona

Accions amb més de 200 restaurants de Barcelona més prescriptors, enòlegs i Sommeliers

3

Formació directius en marketing

Nom producte (naming), packaging, disseny ampolla i etiqueta, estratègia comercial, massa crítica i despesa comercial...

4

Desenvolupar l'enoturisme i les experiències al voltant dels productes "terroir"

5

Governança de la DO alineada amb l'estratègia de futur

Accions de la DO coordinades amb estratègia a llarg termini del posicionament que es busca

Objectiu: facilitar l'entrada dels vins de la Terra Alta de gamma mitjana alta al canal restauració i botigues especialitzades de **Barcelona**.

2015

Acte Palauet Passeig Gràcia



VINS DE LA TERRA ALTA, TRESORS PER DESCOBRR

DILLUNS, 14 DE DESEMBRE DE 16:30 A 21 HORES.
EL PALAUET (PASSEIG DE GRÀCIA, 113, BARCELONA)

Els millors vins de la Terra Alta arriben a Barcelona. El showroom per a professionals tindrà lloc a El Palauet, una joia modernista no visitable pel públic general, que obre les seves portes a un altre tresor per a descobrir: **els vins de la Terra Alta, fets amb cos i ànima.**

"Vine i tast els vins de la Terra Alta que han triomfat al Concurs Mundial de Gastronomia, als Premis Vinari, a la Guia Peñín, a la Guia de Vins de Catalunya i..."

Invitació vàlida per a dues persones. Es prega confirmació d'assistència a esdeveniment o bé al 93 419 42 48 (de 9 a 15h i de 16 a 18.30h)

Organitza: **Consell Comarcal de la Terra Alta**

En el marc de: **Terra Alta +**

Amb el finançament de: **SOC** (Servei d'Iniciativa Social), **Unió Europea** (Fons Social Europeu), **Generalitat de Catalunya** (Departament d'Enoturisme), **Ministerio de Empleo y Seguridad Social**

Aquesta acció està subvencionada pel Servei d'Ocupació de Catalunya en el marc dels programes de suport cofinançats pel Fons Social Europeu i el Servei de Empleo Estatal, del Ministerio de Empleo y Seguridad Social.

2016

• Accions pilot a diferents establiments



DIVENDRES 7 D'ABRIL. DE 17:00h A 21:00h

DIA DE LA TERRA ALTA

Descomptes del 10% en vins de la zona

"Tast de vins de cellers de la Terra Alta"

VINACOTECA | C/ València 595 | 08026 Barcelona |
T 932 325 835 vinacoteca.cat



Accions Gamma mitja-alta / Terroir Terra Alta

1

Posicionament i visibilitat en mercat català (terroir)

Accions de comunicació, incentius a la comercialització, activitats de promoció, ... pel consumidor final (nous perfils) i canals de distribució (botigues especialitzades,...).

2

Millorar la distribució dels vins de gamma mitja-alta en la restauració a Barcelona

Accions amb més de 200 restaurants de Barcelona més prescriptors, enòlegs i Sommeliers

3

Formació directius en marketing

Nom producte (naming), packaging, disseny ampolla i etiqueta, estratègia comercial, massa crítica i despesa comercial...

4

Desenvolupar l'enoturisme i les experiències al voltant dels productes "terroir"

5

Governança de la DO alineada amb l'estratègia de futur

Accions de la DO coordinades amb estratègia a llarg termini del posicionament que es busca

Accions Gran consum

6

Entrada en segments alts de la Gran Distribució Organitzada

Accions directes amb compradors de vins de: Bon preu, El Corte Inglés, Eroski Caprabo, Consum, Euromadi, Sorli, Co-Aliment, Pujol, Veritas, Miquel Alimentació, Condis, Valvi, Spar,...

Estratègia Gran Consum

SITUACIÓ ACTUAL

Presència dels vins de la Terra Alta encara és baixa a la Gran Distribució de Catalunya respecte altres DO (excepte alguns casos)

Comprovació in situ referències en Centres de GD

Entrevistes amb Dept. Compres de la Gran Distribució (realitzades fins avui)

Tendència:
Creixement de les vendes dels vins catalans en el canal Gran Consum
També dels vins DO Terra Alta.

OBJECTIU

OPORTUNITAT DE MERCAT ?

Hi ha espai per les referències de la Terra Alta?

Quin tipus de vi? Varietat? A quina franja de preus?

Sensibilitzar els compradors de la GD

Incrementar vendes a la Gran Distribució de Catalunya.

Estratègia Gran Consum - Canals

La Gran Distribució és molt diversa, cal tenir en compte a nivell d'estratègia els perfils de gran distribució que intenten diferenciar-se

+ gamma



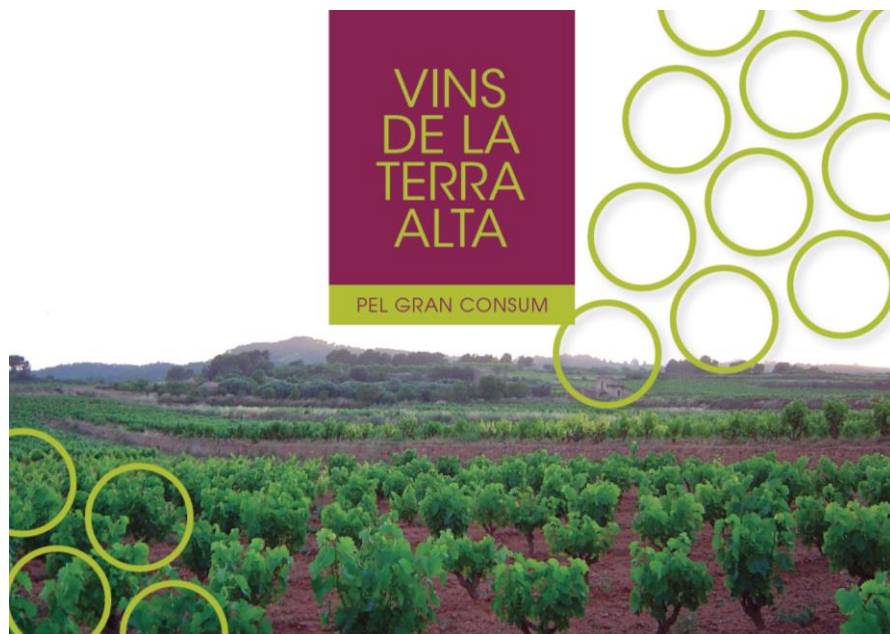
- gamma

- Preus

+ Preus

Pla d' acció

Disseny gràfic del Catàleg



Enviament:

- 1r cop: en format original que generi impacte.
- Recurrent (enviar una versió actualitzada cada any).

Informació:

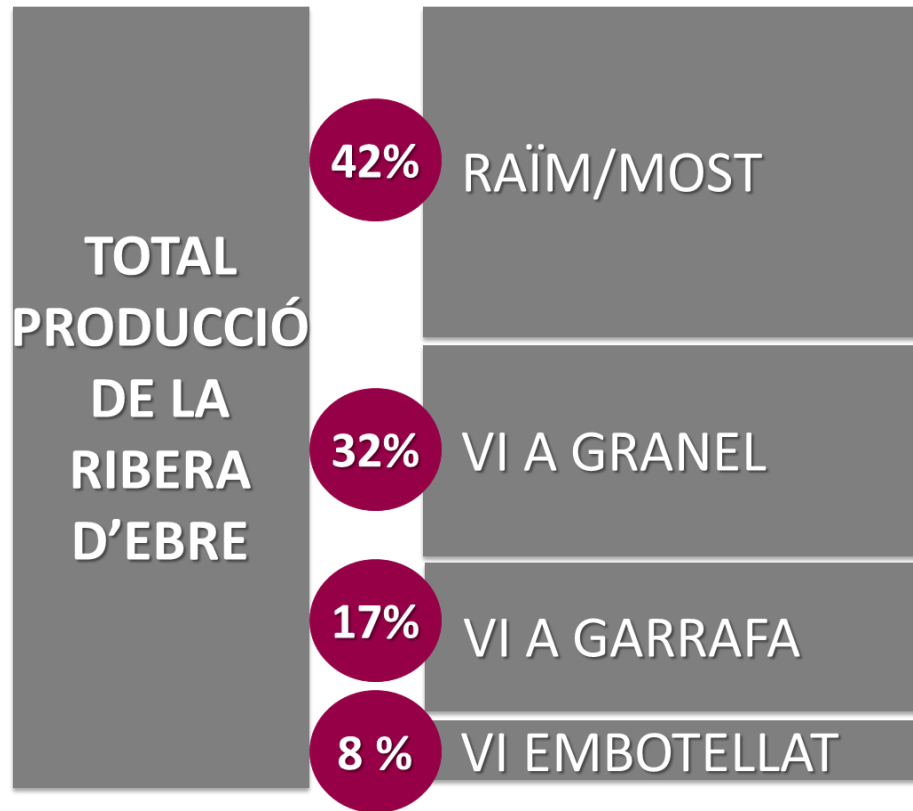
- Estructurada i específica
- Ordre alfabètic i taules per tipus de vi (fàcil de consultar).
- Icones
- Actualitzable cada any
- També en format Digital (pdf)
- Versió en català i en castellà



LA POCAVERGONYA

#LaPocavergona, el vi conjunt de la Ribera d'Ebre

SITUACIÓ DE PARTIDA



- La major part dels **23 cellers** de la zona són empreses familiars de 2na o 3ra generació liderades per una **persona que s'encarrega de totes les tasques**
- El raïm produït a la zona es troba en **mans de les grans cooperatives (3 ~50%)** i el compren corredors o empreses elaboradores de vi i acaba embotellat per empreses de fora de la comarca
- Només un **8,4% s'embotella** i la meitat de l'embotellat es ven a un preu mitjà d'entre **l'1,20€ i els 3,5€ p.v.p.**

Incrementar el vi embotellat venut sota marca pròpia

Com?

Aprenent els aspectes clau de disseny, conceptualització i llançament d'un nou vi de marca pròpia (definició de producte, pla de màrketing, pla d'operacions, pla financer, etc.)

#LaPocavergona, el vi conjunt de la Ribera d'Ebre

EL PROCÉS DE CONCEPTUALITZACIÓ CAP A UN TARGET CONCRET

A QUIN TARGET ENS DIRIGIM ?

Ens dirigim al target millennial (1982-1995) i feminitzat.

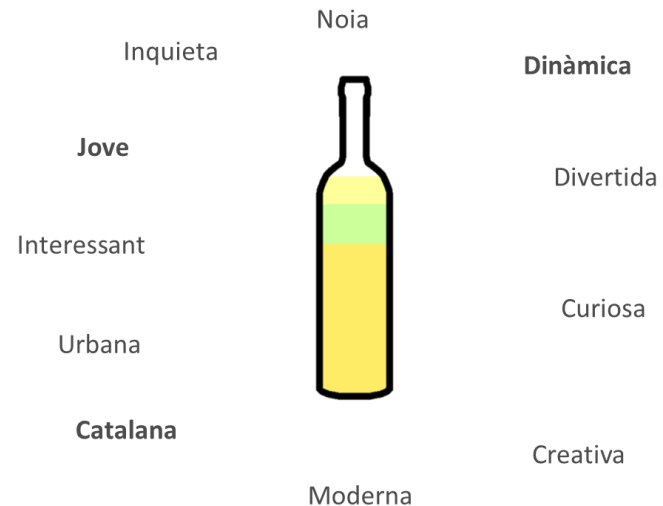
+

OPORTUNITAT DE MERCAT

Creixement en el desenvolupament i el consum de vins refrescants i fàcils de beure (habitualment blancs i rosats)

=

DEFINIM EL VI I ELS ATRIBUTS DE LA MARCA



#LaPocavergona, el vi conjunt de la Ribera d'Ebre

UNA IMATGE ADEQUADA AL TARGET AL QUÈ ENS DIRIGIM

Donem vida a una noia jove ajuntant tots els trets comuns que defineixen, segons tots els estudis, a una dona 'millennial':

- Preocupada per l'estètica (tot i que una estètica diferent a les generacions anteriors). Optem per un estil 'hipster'
- En actitud 'descarada': mà a la cintura i actitud d'autoconfiança davant la vida.
- Li donem volum. És una dona real, que simpatitzi amb les dones i resulti més simpàtica que sensual.
- Una il·lustració plena de matisos (ombres, textures, etc): com el vi que contindrà.



#LaPocavergona, el vi conjunt de la Ribera d'Ebre

S'ABORDA DE MANERA CONJUNTA

- 4 cellers (3 privats i una cooperativa) s'uneixen per fer el procés d'aprenentatge i el llançament del producte de manera col·laborativa
- Es participa de manera molt activa en el desenvolupament del nou producte realitzant un pla de negoci exhaustiu, entre d'altres
 - Pla de producció
 - Millora dels processos de producció (ràim i vinificació)
 - Definició conjunta del cupatge i selecció de les varietats
 - ..
 - Pla de màrketing i comercialització
 - Actes de presentació a Barcelona i a la comarca
 - Difusió en premsa (especialitzada, TV, etc.)
 - Contactes amb *influencers* i distribuïdors especialitzats (en vi i en el target)
 - ...



#LaPocavergona, el vi conjunt de la Ribera d'Ebre

ELS ÈXITS DEL PROJECTE

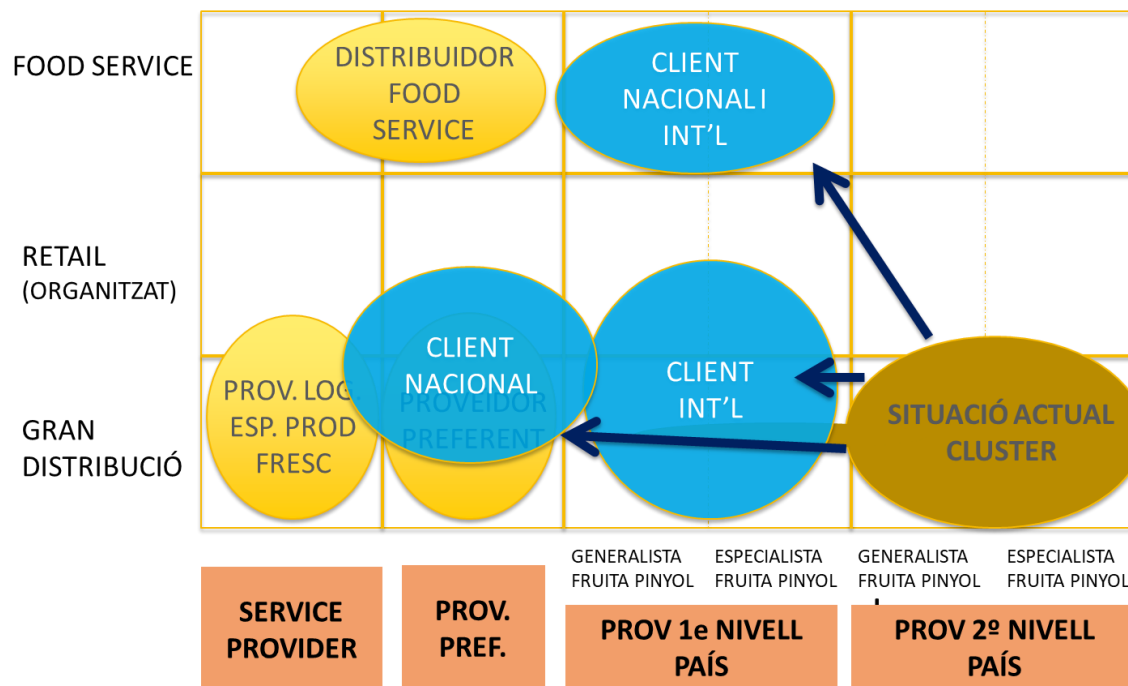
- Èxits lligats a la nova marca
 - Evolució positiva del número de vendes passant de 8.000 botelles venudes a 16.000 en tres anys
 - Augment de la presencia supracomarcalment, venent en distribució especialitzada de Terres de l'Ebre, Costa Daurada, Catalunya Central, Maresme i Costa Garraf i en distribució online com Vinissimus
 - Puntuació de **85 punts** a la Guia de Vins i Caves de Catalunya
- Implementació individual de les **eines i coneixements apresos** en el procés de llançament del nou producte;
 - CONCEPTUALITZACIÓ DE PRODUCTE I MÀRKETING; 2 de les 4 empreses han fet rebranding dels seus vins enfocats a captar un públic específic
 - MILLORA DE PRODUCTE; 1 de les empreses ha guanyat un premi vinari
 - RATINGS: Les empreses que s'hi presenten han pujat puntuació en les guies Peñín i Guia de Vins de Catalunya
 - COMERCIALMENT; Els nous contactes comercials i la difusió feta de la Pocavergonya els ha servit per guanyar capilaritat a nivell individual i incrementar les vendes dels seus propis vins.



RESULTATS DE LA COL·LABORACIÓ CONJUNTA AMB FRUITA DE PINYOL

Fruita de Pinyol, abordem mercats conjuntament

EL REPTE



El repte és doncs la **desintermediació** per tal de poder;

- Identificar els BPC dels nostres clients
- Establir acords a llarg termini amb ells per convertir-nos en proveïdor estratègic i poder adaptar la producció als requeriments reals i avançar-nos amb el desenvolupament de nous productes

Fruita de Pinyol, abordem mercats conjuntament

ELS RESULTATS DE 4 ANYS DE COL·LABORACIÓ

- Acords entre els empresaris de la comarca a nivell de venda conjunta (a nivell nacional i internacional) de productes en dos sentits:
 - Per complementar volum producció en puntes de demanda
 - Per complementar en gamma de productes (productors de nectarines han fet acords amb productors de cireres)
- Identificació dels BPC de compradors sofisticats que han portat al sector a;
 1. Impulsar **acords de col·laboració amb empreses d'altres zones** productores complementaries per allargar la temporada --> Realització d'una jornada de matchmaking entre 3 potencials partners de Murcia (Naturcrex, Frutas Esther i Coop Alimentaria del Mediterráneo) amb empreses de la Ribera d'Ebre per tal d'allargar la temporada
 2. **Sofisticació del packaging** per allargar la vida útil del producte (atmosferes d'aire modificades) i per fer-lo més atractiu (formats “donete” amb els paraguaios i homogeneïtat en color i mida)
 3. Identificació de la necessitat d'impulsar una **plataforma conjunta logística** a Rússia (Països de l'Est) per a la gestió de la fruita rebutjada
 4. Treballar directament amb la gran distribució per convertir-se en proveïdor estratègic impulsant **col·laboracions de llarga durada pactant preu fixe** al llarg de tota la campanya

LAUDEMIO

CLUSTER | DEVELOPMENT

Laudemio, el millor oli de la Toscana

- **Marca de co-branding** creada als anys 80 per diferents productors d'oli per potenciar la Toscana (i els seus olis) com a referent internacional d'oli
- OBJECTIU → fer oli d'altíssima qualitat seguint unes estrictes normes i controls de qualitat



Laudemio, el millor oli de la Toscana

- **Marca de co-branding** creada als anys 80 per diferents productors d'oli per potenciar la Toscana (i els seus olis) com a referent internacional d'oli
- OBJECTIU → fer oli d'altíssima qualitat seguint unes estrictes normes i controls de qualitat
- Actualment hi ha **21 productors d'oli** diferents sota la marca Laudemio, que a part elaboren també oli sota les seves respectives marques.



Laudemio, el millor oli de la Toscana

- **Marca de co-branding** creada als anys 80 per diferents productors d'oli per potenciar la Toscana (i els seus olis) com a referent internacional d'oli
- OBJECTIU → fer oli d'altíssima qualitat seguint unes estrictes normes i controls de qualitat
- Actualment hi ha **21 productors d'oli** diferents sota la marca Laudemio, que a part elaboren també oli sota les seves respectives marques.
- Tenen dos comitès de tast que s'encarreguen de seleccionar els millors olis, per tal d'assegurar la qualitat de la marca. I només un cop es passen els requisits les empreses obtenen el packaging i poden embotellar
- Gran reconeixement internacional, es ven en botigues gourmet a nivell internacional (des de Dean and DeLuca fins a Harrods), en aeroports, etc.

EXPERIÈNCIES GARROTXA

CLUSTER | DEVELOPMENT

Exemple acció de petits productors per desenvolupar vincle amb consumidor final



Coneix les granges i productors que pots visitar



Menja'm

Casa de pagès tradicional



Mas La Coromina

Granja de vaques lleteres



La Xiquella

Formatges artesanals



Mas El Cros

Granja de vaques i vedells ecològics



L'Astrol

Granja de xais



Planeses

Animals de pastura i horta ecològica



La Fageda

Granja de vaques i elaboració de productes lactis

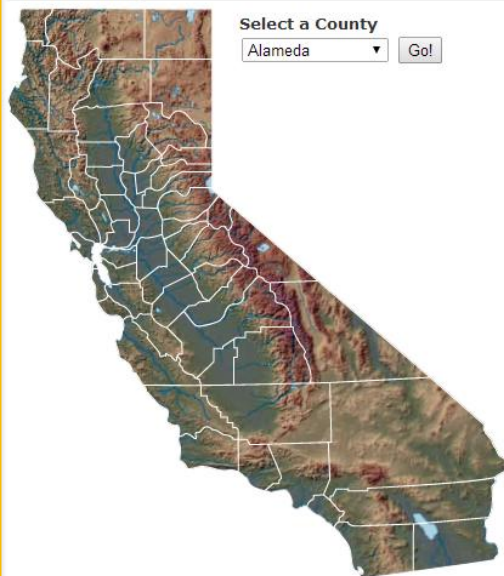
“Small Farm Program” de la Universitat de Califòrnia

California Agricultural Tourism Directory

El “Small Farm Program “ de la UC acull un directori de recerca de les empreses agroturístiques perquè el visitant pugui localitzar-les

1. Selecció del comtat

Select a County



2. Llistat d'empreses agroalimentàries al comtat seleccionat

[Bay Area Green Tours](#)

City Berkeley

Description of operation Our mission is to provide educational tours that demonstrate the sustainable economy in action, inspire support of local green businesses, and empower people to incorporate environmental responsibility and social justice into their personal and professional lives. We offer regular Farm-to-Fork tours, that bring people to meet the farmers that supply local restaurants and grocery stores.

Products - Farm to Fork Tours
- Wine & Cheese Tours
- Tailor made group tours on any green topic, including agriculture, green building, waste management and green products and services

[Hillcrest Ranch Sunol LLC](#)

City Sunol

Description of operation Hillcrest Ranch Sunol LLC offers open house events every other month. Visitors are welcome to hike up to the ranch or take a shuttle to enjoy: olive oil tasting, olive oil small mill demonstrations, soap making demonstrations, olive brining classes, sampling of baked goods made with EVOO, and a self-guided tour of the historic ranch.

Products Organic certified EVOO (extra virgin olive oil): Picholine/Mission EVOO and Manzanillo EVOO. Soap: baby soap (fragrance-free & gentle to skin) and gardener's soap (lavender-scented with lavender pieces).

[Livermore Valley Winegrowers Association](#)

City Livermore

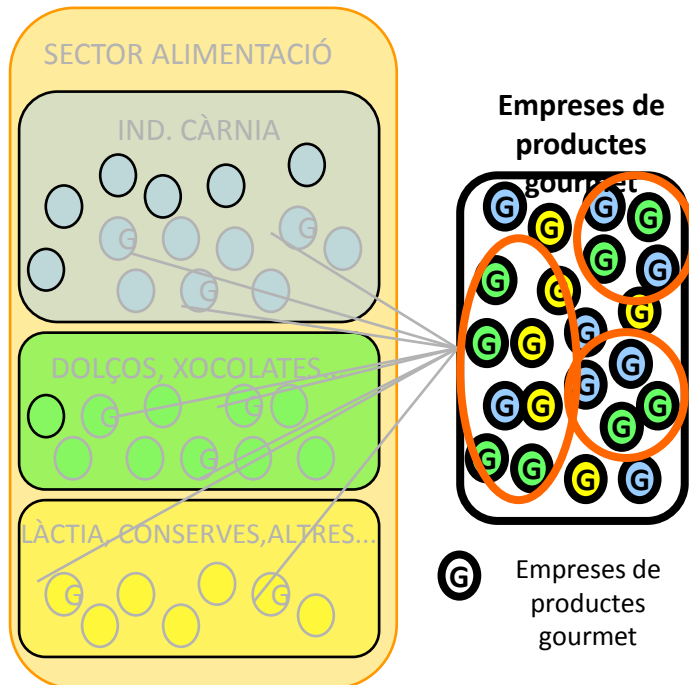
Products Wine Growers Assn.

3. Detall de l'empresa seleccionada

Nom Cial	Bay Area Green Tours
Propietari	Marissa LaMagna
Adreça	2150 Allston Way Ste 280
Ciutat	Berkeley
Comtat	Alameda
CP	94704
Email	monique@bayareagreentours.org
Tèlf	510.520.7477
Web	http://www.bayareagreentours.org
Negoci	Other (please explain below)
Detall negoci	Green Farm Tours of the Bay Area
Superfície	0
Descripció objecte agroturístic	Our mission is to provide educational tours that demonstrate the sustainable economy in action, inspire support of local green businesses, and empower people to incorporate environmental responsibility and social justice into their personal and professional lives. We offer regular Farm-to-Fork tours, that bring people to meet the farmers that supply local restaurants and grocery stores.
Productes	- Farm to Fork Tours - Wine & Cheese Tours - Tailor made group tours on any green topic, including agriculture, green building, waste management and green products and services
Educativa	farm tours, school or youth tours, vineyard tours, winery tours
Categoria	guide/outfitter operation

Web: <http://www.calagtour.org>

Exmples de 2 clusters multiproducte



ÀREES PRIORITÀRIES DEL CLÚSTER FOODSERVICE

INTEL·LIGÈNCIA DE MERCAT
CONEIXEMENT DEL MERCAT/CONSUMIDOR I DE LES TENDÈNCIES

MÀRQUETING DIGITAL

PLA D'INTERNACIONALITZACIÓ
NOUS MERCATS, NOUS CONCEPTES I ALTRES PROJECTES O ACCIONS PROPOSATS PELS SOCIS

ECONOMIA CIRCULAR
REDUCCIÓ DE RESIDUS, PACKAGING, ETC

FORMACIÓ

MILLORA DE LES OPERACIONS
EFICIÈNCIA LOGÍSTICA I DE LA CADENA DE VALOR

10 conclusions

1. Sector força estable amb unes tendències de canvi lentes però molt fortes i indiscutibles
2. Mercat de la llar es polaritza molt (MDD-GDO i grans Marques consum)
3. És un mercat que té “molts mercats”. Foodservice com a font oportunitats (B2B)-col·lectivitats i eco
4. Les principals palanques d’innovació son salut, plaer, comoditat i sostenibilitat o combinacions creatives d’aquestes
5. Calen estratègies de diferenciació molt vinculades a explotar punts febles grans competidors i les tendències i demandes consumidor (vincular-se, experiència, salut,..)
6. El posicionament estratègic no sempre permet competir en tots els fronts i en tots els canals amb èxit
7. Impacte creixent venda on line
8. El futur passa per relació més directa amb el consumidor aprofitant noves tecnologies i desenvolupant canals físics- Omnicanalitat- Aposta per la venda directa. La distribució també vol controlar el canal i crea marques
9. Mercats internacionals son complexes i cal entendre’ls per categories de productes
10. Hi ha reptes transversals als quals s’hi pot fer front de manera agrupada