

## **Cum sa transformi segmentul premium in motorul de crestere al categoriei**

10 Sep 2014 | de Mihail Tanase



[1]

Un brand consacrat si o strategie de trade marketing corect implementata in piata pot face diferenta in FMCG. In cazul Agricola, cunoasterea structurii retailului, identificarea consumatorilor si intelegerea nevoilor acestora au facut dintr-un brand cu traditie, cel al salamului de Sibiu, o poveste de succes si un motor de crestere pentru intreg business-ul cu mezeluri crud-uscate.

Agricola Bacau si-a facut un nume pe piata prin productia de carne de pasare. Mai putin cunoscut, salamul de Sibiu a reprezentat mult timp un business complementar in cadrul grupului, chiar daca unul profitabil. Odata cu separarea grupului in unitati de business, sectia de mezeluri crud-uscate a devenit o entitate independenta, intrand direct in jocul negocierilor furnizor-comerciant.

„Anul 2009, cand am separat grupul in unitati de business, a fost poate sansa noastra. Pana atunci exista o forta unica de vanzari pentru toate unitatile de productie. Din acest motiv existau si numeroase neintelegeri intre cei din productie si reprezentantii de vanzari, iar noi, cei din conducere, ne pierdeam timpul mediind aceste conflicte. La prima vedere parea o decizie buna sa ai tot portofoliul de produse intr-un singur loc, pentru a avea o putere de negociere mai mare. Dupa ce am analizat insa toti indicatorii, ne-am dat seama ca nu este asa. De exemplu, ca sa vinzi carne de pui intr-o retea internationala te duci sa discuti cu alt buyer decat daca vinzi mezeluri”, explica Grigore Horoi, presedintele grupului Agricola Bacau.

Pentru Salbac - fabrica de mezeluri crud-uscate a grupului Agricola - cifrele vorbesc de la sine: compania a produs, anul trecut, 1.625 de tone de salamuri crud-uscate, comparativ cu 864 de tone in 2009. In tot acest timp, productia de preparate fiert-afumate, de aproximativ 2.300 de tone pe an, a ramas relativ constanta. Pe segmentul de preparate crud-uscate, cea mai mare pondere a avut-o salamul de Sibiu, a carui productie a crescut de la 389 de tone in 2009 la 731 de tone anul trecut.

Avansul productiei si implicit al vanzarilor a fost posibil in conditiile in care Salbac a investit in imbunatatirea prezentei la raft, majorand ponderea lanturilor internationale de magazine la peste 60% din vanzarile companiei. Astfel, cifra de afaceri a Salbac s-a majorat de la 51 milioane de lei in 2009 la 88 de milioane de lei anul trecut. In primele sapte luni din acest an, compania a realizat deja cifra de afaceri obtinuta pe intregul an 2009. Cresterea este spectaculoasa si in contextul in care vanzarile de alimente nu si-au revenit complet din recesiune, iar acolo unde s-au inregistrat cresteri, acestea au fost

determinate de trendul de „downtrading” (achizitia de produse mai ieftine din aceeasi categorie, de exemplu marcile private - n.r.).

„Am crescut pe segmentul mezelurilor crud-uscate luand din cota de piata a altor competitori, dar am beneficiat si de o usoara crestere a consumului. Altfel, in intervalul 2009-2013, in care noi aproape ne-am dublat vanzarile, datele arata ca piata de crud-uscate a crescut cu numai 5% si a scazut in cazul mezelurilor fiert-afumate”, afirma Grigore Horoi.

### **Tinta investitiei: cresterea productiei de salam de Sibiu**

In urma rezultatelor inregistrate de Salbac, Agricola a decis in acest an sa investeasca in cresterea capacitatii de productie a salamurilor crud-uscate cu 25%, astfel incat compania sa poata produce mai mult salam de Sibiu - produsul sau fanion, care are cel mai mare pret de vanzare, dar si cea mai lunga perioada de maturare, in jur de 70 de zile.

„Ne-am propus pentru 2014 ca salamul de Sibiu sa reprezinte 950 de tone, dintr-un total al productiei estimat la 1.800 de tone de salamuri crud-uscate. Probabil am fi facut mai mult daca aveam capacitatea necesara de productie, pentru ca sunt perioade ale anului cand nu putem onora comenzile integral. Acesta este si principalul motiv care ne-a determinat sa ne majoram capacitatea”, adauga presedintele Agricola.

Pentru cresterea capacitatii de productie a preparatelor crud-uscate s-au investit 1,7 milioane de euro, echipamentele fiind amplasate in sectia de preparate fiert-afumate, a carei productie a fost redusa. Astfel, o parte din productia de crud-uscate, precum salamul banatean, salamul Sinaia si carnatii uscatai a fost transferata, astfel incat la actuala sectie sa fie eliberata capacitatea pentru a produce mai mult salam de Sibiu. Tot cu noile echipamente vor fi produse si specialitatile crud-uscate (pastrama, muschi, ceafa si kaiser) pe care Salbac intentioneaza sa le lanseze pe piata in aceasta toamna. Oficialii Agricola spera la o amortizare a investitiei in trei ani.

### **Lider pe o piata de 120 milioane euro**

Pentru Agricola, separarea grupului in unitati de business a insemnat formarea de echipe noi in cadrul departamentelor de distributie si vanzari. „Incepand cu 2009, am investit mai mult in forta de distributie

si de vanzari. Am facut, in acelasi timp actiuni de marketing cu bugete relativ modeste, dar inspirate, si am alocat bugete pentru training-uri si formarea angajatilor nostri, astfel ca rezultatele sunt consecinta investitiilor realizate in anii precedenti”, adauga Grigore Horoi. Reorganizarea a presupus, in acelasi timp, modificarea principiilor de business pe baza carora sunt conduse companiile din grupul bacauan.

„Toate unitatile de business sunt conduse dupa P&L (contul de profit si pierdere - n.r.). Exista si analize extrem de laborioase pe care le facem trimestrial. Fiecare membru al echipei este responsabil pentru segmentul de care raspunde, iar faptul ca operam pe multe canale, ca facem produse diferentiate, ca avem un bun management financiar, toate acestea ajuta la consolidarea business-ului pe termen lung”, mai spune presedintele Agricola.

Valoarea pietei de mezeluri crud-uscate din Romania este estimata la aproximativ 120 de milioane de euro, la un volum de peste 13.000 de tone, iar piata de salam de Sibiu inseamna aproape 20 de milioane de euro, potrivit estimarilor companiei pe baza studiilor de piata si a datelor primite din retail. Agricola este lider pe piata salamurilor crud-uscate, in functie de valoarea vanzarilor, cu o cota de peste 14%, in timp ce pe segmentul salamului de Sibiu este lider absolut cu o cota valorica de 51%.

## Articole Asemănătoare

**Source URL:** <https://revistaprogresiv.ro/articles/cum-sa-transformi-segmentul-premium-motorul-de-crestere-al-categoriei>

### Legături

[1] [https://revistaprogresiv.ro/sites/default/files/article/images/strat-piata-01\\_4.jpg](https://revistaprogresiv.ro/sites/default/files/article/images/strat-piata-01_4.jpg)