

UN COMPARTO DAI BUONI MARGINI DI PROFITTO, NONOSTANTE LA CRISI ECONOMICA

Impulse market: l'opportunità per produttori e retailer

Emanuele Savona,
Per Hannover*

Il mercato d'impulso è costituito da tutti quei prodotti per i quali il consumatore effettua un acquisto non pianificato, perché la vista di un determinato articolo gli ricorda un bisogno on the spot, scatena un desiderio o soddisfa un'esigenza di consumo im-

1. Le nuove esigenze dell'utenza
2. Il mercato d'impulso di fronte alla recessione
3. L'approccio dei fornitori e dei distributori

mediata (per esempio un gelato da un cooler alla cassa, un piatto pronto da consumare per pranzo, un pacco di noccioline esposto vicino agli aperitivi). Lo sviluppo dell'impulse market è legato a tre fattori chiave: l'evoluzione demografica, il cambiamento dei consumatori e la risposta di produttori e retailer a questi trend. Gli andamenti demografici in Europa mostrano un invecchiamento della popolazione, un numero crescente di nuclei familiari più piccoli e una maggiore presenza di donne lavoratrici, accompagnata, fino a oggi, da una crescita del reddito medio.

LE NUOVE TIPOLOGIE MERCEOLOGICHE

Tutto ciò ha comportato un cambiamento delle abitudini di acqui-

sto: oggi c'è più attenzione alla salute e al benessere, una maggiore domanda di cibi pronti da mangiare e in confezioni più piccole. Ecco allora che i manufacturer hanno cominciato a proporre sul mercato brand e articoli ad hoc: prodotti premium per il consumo on the go, packaging innovativi e funzionali, estensione delle linee d'impulso a tutta la rete distributiva. I retailer, invece, hanno inserito questi nuovi prodotti nei propri assortimenti, per migliorare la marginalità. Naturalmente le soluzioni studiate dai player del comparto per venire incontro alle richieste dell'utenza non sono casuali. Infatti, stando ai risultati di una ricerca svolta nel 2007, sono tre i criteri che guidano l'acquisto d'impulso della clientela: la facilità dell'acquisto stesso (il posizionamento dell'articolo), l'aspetto (il

packaging) e la qualità del prodotto. Fino a oggi il prezzo non è stato un fattore determinante nelle scelte di spesa dei consumatori.

I PRODOTTI D'IMPULSO

In Europa, l'impulse market vale attorno a 400 miliardi di euro e i canali d'impulso (bar, caffetterie, chioschi, vending machine, convenienze, stazioni di servizio) rappresentano circa il 75% del valore. Il restante 25% del mercato è nelle mani dei punti di vendita della Gda (supermercati, ipermercati ecc). Le categorie più importanti a valore sono: gelati, soft drink, caffè, caramelle e snack. Le previsioni vedono però uno spostamento verso i retailer classici; inoltre nuove famiglie di articoli (dairy drink, chilled dairy dessert & snack, functional drink ecc.) cresceranno più rapidamente di quelle tradizionali.

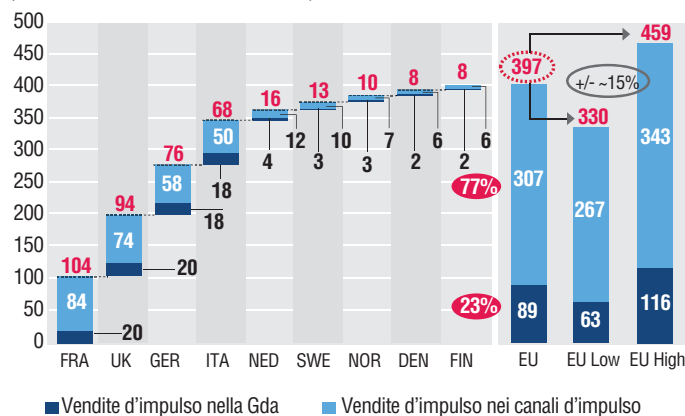
Le ragioni che porteranno a questo spostamento sono molteplici: come detto, le abitudini di consumo stanno cambiando e la richiesta di prodotto a maggior contenuto salutistico andrà a colpire inevitabilmente merceologie quali i gelati o i soft drink. Inoltre la crisi economica ormai certa porterà a tagliare gli articoli ritenuti meno indispensabili. E non solo: i prodotti d'impulso potranno essere penalizzati perché mediamente più costosi di quelli della Gda, mentre la minore disponibilità economica darà più spazio alle private label delle catene distributive per penetrare in maniera più importante le categorie dell'impulso con un'offerta di qualità a un prezzo più basso.

I PRODUTTORI

L'analisi dei modelli operativi dei produttori che hanno maggiormente investito negli articoli d'impulso ha evidenziato alcuni fattori critici di successo. Fra questi, troviamo, in primo luogo, la formulazione di una chiara strategia che orienti l'organizzazione verso la crescita del segmento in oggetto. Di indubbio rilievo è poi la capacità di gestire l'innovazione dei prodotti anticipando e rispondendo ai nuovi trend di consumo tipici di un mercato giovane e quindi in continua evoluzione. Serve inoltre una supply chain snella e flessibile, che possa produrre in modo efficiente un numero crescente di Sku sempre più customizzate, ma in minori quantità (segmenti più piccoli e più enfasi sul fresco), e in grado di servire i canali d'impulso, solitamente molto più frammentati della Gda. Infine,

L'Europa dei prodotti d'impulso (2007)

(vendite espresse in miliardi di euro)



I canali d'impulso sono definiti come bar, caffetterie, chioschi, convenienze, stazioni di servizio, vending machine, duty free

In Italia, lo scorso anno, l'impulse market valeva 68 miliardi di euro, di cui solo 18 fatturati dalla Gda

Fonte: Booz & Company

Segue a pag. 99

Fattori critici di successo dei produttori

STRATEGIA

1 Enfatizzare il focus sull'impulse nella formulazione della strategia

CAPABILITY E PARTNERSHIP

2 Valutare le capability interne e ricercare eventuali partnership esterne per colmare i gap rispetto ai requisiti del mercato d'impulso

GESTIONE DELL'INNOVAZIONE	GESTIONE DELLA SUPPLY CHAIN	GESTIONE VENDITE E MARKETING
3 Comprendere/anticipare l'evoluzione dei consumi e segmentare i consumatori	6 Definire una struttura produttiva snella e flessibile	8 Esplorare le opportunità in nuovi canali per espandere l'impulse market
4 Sviluppare e ridefinire coerentemente l'offerta dei prodotti d'impulso	7 Predisporre una struttura distributiva efficiente per servire i canali d'impulso	9 Scegliere le attività di branding in funzione del tipo di prodotto
5 Costruire un'organizzazione snella e per progetti per gestire l'innovazione		10 Collaborare con i retailer per ottimizzare la vendita dei prodotti d'impulso

I manufacturer che vogliono crescere nel segmento dei prodotti d'impulso dovranno, in primo luogo, enfatizzare il focus sull'impulse nella formulazione della strategia

Continua da pag. 96

è necessaria una forza vendita che collabori con il trade per sviluppare il comparto dell'impulse, cooperando anche nella gestione dello spazio espositivo sul punto di vendita (dal posizionamento dei prodotti agli accostamenti per occasioni di consumo).

profonda conoscenza dei trend di consumo e delle occasioni di acquisto, adattando il product range, il packaging e i formati ai diversi ambiti distributivi. Chiquita, infine, ha costituito una società dedicata agli articoli d'impulso (Fresh Express) continuamente innovata nei processi produttivi e di packa-

ging per consentire la gestione del prodotto in canali con rotazioni più basse e in supply chain più lunghe e frammentate.

I RETAILER

Anche analizzando i retailer si possono identificare quattro fattori critici di successo. Innanzitutto la capacità di sviluppare concept e formati che hanno come obiettivo quello di catturare i consumatori negli acquisti d'impulso, quindi la collaborazione e la condivisione delle informazioni con i produttori per riuscire a sviluppare nuovi format. È indispensabile poi saper introdurre le categorie del settore impulse nei canali tradizionali; serve, infine, selezionare fra queste le merceologie più adatte al mercato di riferimento di ciascun punto di vendita, mettendole in evidenza tramite display distintivi, senza cannibalizzare le vendite complessive delle categorie. Tesco è un ottimo esempio di retailer che ha saputo sviluppare ed espandere i propri formati per servire l'impulse market. Sono tre attualmente i formati realizzati per il segmento in esame (Tesco Express, One Stop, Fresh & Easy), ciascuno con caratteristiche differenti per localizzazione, categorie e marche, focalizza-

zione sul fresco e livelli di servizio. Kesko Food, invece, per migliorare l'offerta dei prodotti d'impulso e sviluppare display innovativi per le sue insegne K-Market e K-Extra, ha puntato su una maggior collaborazione con i produttori.

LE CONCLUSIONI

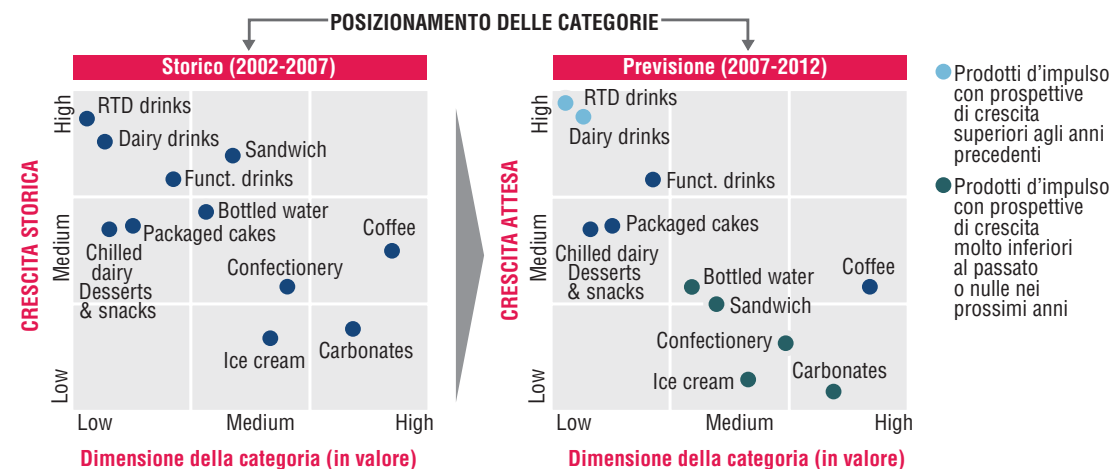
In sintesi, il mercato d'impulso rappresenta un'ottima opportunità di business per produttori e retailer. Per avere successo è necessario però comprendere le abitudini di consumo degli utenti e possibilmente anticiparle, proponendo prodotti e modalità di vendita adeguati. La crisi economica in arrivo rappresenta una minaccia per questo settore che, come abbiamo visto, è stato fino a oggi meno sensibile al prezzo e perciò caratterizzato da una marginalità mediamente più elevata. Va detto, comunque, che tale pericolo potrà tramutarsi in un'occasione di guadagno per chi saprà trovare la risposta giusta in questo nuovo scenario, tenendo in considerazione che i trend demografici e sociali, come già ricordato alla base dello sviluppo dell'impulse market, continueranno a essere presenti in Europa e in Italia nei prossimi anni.

Booz & Co.

GLI ESEMPI

Kims, produttore danese di snack capace di crescere all'interno del proprio segmento di mercato, nonostante la concorrenza di grandi marche, ha costruito la propria strategia attorno a tre temi tipici dell'acquisto d'impulso: la comodità nell'effettuare tale spesa, la componente salutistica, per alcuni prodotti e il soddisfacimento di un piacere personale nel consumo per altri. Il piano d'azione di Kims è stato supportato da una forza vendita molto specializzata nel posizionamento prodotti con soluzioni customizzate per area geografica o tipologia di punto di vendita. Altri esempi di successo sono Danone e Pepsi (in particolare nel segmento snack) per la loro capacità di segmentare i consumatori e innovare sulla base di una

Lo sviluppo dei prodotti d'impulso - campione di categorie



In diminuzione la domanda di gelati, tradizionalmente fra i prodotti d'impulso più richiesti, in favore di quelli a maggior contenuto salutistico

Fonte: Booz & Company