Caffè: la marca dà valore aggiunto

Solo lo sviluppo di nicchie di mercato può movimentare i consumi. Necessari ingenti investimenti in comunicazione per mantenere le quote

Valeria Torazza

Il mercato del caffè è maturo da anni: è una bevanda tipica sia nei consumi familiari sia nel fuori casa con una penetrazione vicina al 100%, ha un'offerta fortemente diversificata, per segmenti e marche/prodotti e in ragione dei prezzi. Il consumo domestico dovrebbe rappresentare i due terzi dei volumi totali. Il rapporto con il fuori casa cambia se si guarda al valore, tuttavia per il canale extra-domestico è difficile ottenere stime attendibili; viene pertanto preso in considerazione solo il consumo domestico. La segmentazione del settore si basa su diverse variabili: merceologiche, packaging e modalità di consumo. Innanzitutto si distingue il caffè tostato dal caffè solubile. Il primo rappresenta senza dubbio la tradizione italiana con una quota complessiva a valore del 95%, mentre il solubile è l'alternativa moderna e transnazionale con dinamiche peculiari e un'offerta fortemente concentrata. Il leader del solubile è Nescafé che con un'ampia gamma di pro-

I KEY FACTOR

- **Forte pressione** promozionale nei segmenti tradizionali
- **Investimenti** sulla politica di marca e in comunicazione
- **Politiche** di approvvigionamento della materia prima, conoscenza del mercato mondiale, know how produttivo
- **Logistica** e livello di servizio alla Gda
- **Segmentazione** del mercato per coprire più gusti e fasce di prezzo

IL QUADRO DEL SETTORE: 2003

DIMENSIONE CANALE FAMIGLIE*	
Tonnellate	120.000
Milioni di euro al consumo	880

SEGMENTI	% volume
Normale macinato	89
Grani	4
Decaffeinato	6
Cialde	1

CANALI DISTRIBUTIVI	% volume
Ipermercati + supermercati	70
Superette e altri a libero servizio	17
Discount	8
Dettaglio tradizionale	5

GRADO DI CONCENTRAZIONE**	% volume
Prime 4 imprese	75
Private label	6

*Caffè tostato; il solubile ha un valore di circa 50 milioni di euro
**Canale moderno

Fonte: elaborazione dell'autore © MARK UP

Proiezioni per il futuro

OFFERTA	Quota di mercato legata agli investimenti pubblicitari
MERCATO	Maggior sviluppo dei segmenti minori
MARKETING MIX	Focalizzazione sulla diversificazione di prodotto e canali
CANALI DISTRIBUTIVI	Gda, distribuzione automatica, export

LAVAZZA

PIÙ

- **Sesto gruppo torrefattore mondiale e prima azienda monoprodotto nell'acquisto di caffè verde**
- **Investimenti in comunicazione: 7% del fatturato globale. Share of voice equivalente alla market share**
- **Attività di R&S e formazione**
- **Diversificazione di prodotto, marche, prezzi e formati**
- **Qualità del prodotto**

MENO

- Ingenti investimenti su un'ampia gamma di prodotti nella fascia più matura del mercato

dotti detiene oltre l'80% di quota seguito da Kjs con il 10% e dalle private label con il 5%. Un'ulteriore segmentazione, trasversale all'intero mercato, riguarda il caffè decaffeinato; nell'ambito del caffè tostato il decaffeinato rappresenta il 5,5% con un trend di consumi positivo. Rispetto alla modalità di preparazione si distingue il caffè tostato macinato per moka, con una quota del 78%, quello per espresso con una quota del 10% alla quale si aggiunge il segmento marginale (quota dell'1-1,5%) del caffè in cialde. I primi due segmenti, che costituiscono il core business del mercato, hanno registrato un trend negativo; viceversa l'andamento è stato positivo per il caffè in cialde, ancora in fase di sviluppo. Infine rimane il segmento del caffè in grani con una quota del 5% e un buon andamento negli ultimi anni.

Il posizionamento

Il formato è un altro elemento differenziante. Gran parte del caffè tostato macinato è in confezioni da 250 g singole e multipack.

Complessivamente il segmento del caffè normale in confezioni di peso inferiore a 500 g (anche in multipack) costituisce il 90% del mercato del caffè tostato. Nell'ambito di tale segmento si concentra principalmente la concorrenza tra le aziende, i cui strumenti principali sono le miscele proposte e l'affezione dei consumatori al gusto particolare delle singole marche, la notorietà data dagli investimenti in comunicazione o dalla presenza locale e la promozionalità di prezzo. Queste variabili, per nulla esaustive dell'impegno delle aziende sul fronte produttivo e di mercato, pesano in maniera differente in ragione del posizionamento delle singole marche. Nella fascia centrale si riscontra un affollato gruppo di brand che deve fare i conti con la forza del leader capace di operare su tutte le leve in maniera incisiva. La peculiarità del settore è infatti costituita dalla forza di Lavazza, con il 47% a volume, e da una pluralità di marche note. Tra queste Kimbo di Café do Brasil, Splendid di Kraft, Segafredo e le private label. Lavazza ha →

IL CONSUMATORE

In Italia la tazzina di caffè è un rito ed è sinonimo di moka o di macchina per espresso. Per quanto riguarda i consumi domestici, che approssimativamente dovrebbero essere di 24 confezioni da 250 g l'anno per famiglia pari a circa 350 tazzine pro capite, prevale nettamente il caffè preparato con la moka. Le macchine per espresso pur essendo presenti in numerose famiglie risultano utilizzate da pochi; una stima fornita dal Consorzio Ese indicava che soltanto 1 possessore su 5 utilizza regolarmente la macchina per espresso tradizionale, ed è proprio l'utilizzo discontinuo insieme alle difficoltà di dosare e preparare la macchina a determinare risultati spesso scadenti. Per contrastare tale fenomeno e dare impulso al consumo di espresso anche nel canale domestico, molte aziende hanno introdotto le cialde da utilizzare con macchine per espresso compatibili. L'introduzione di modalità differenti di consumo come il caffè lungo americano e il caffè solubile, ai margini del core business del caffè tostato tradizionale, offre un'opportunità in più per avvicinare al consumo i target più giovani. Nel caso del caffè lungo americano si può parlare di un fenomeno di moda e tendenza, caratterizzato da un ciclo di vita breve. Per il caffè solubile la presenza di una marca molto forte come Nescafé, con un'ampia gamma di prodotti, ingenti investimenti in comunicazione e orientata all'innovazione, ha determinato anni di crescita e lo sviluppo di modalità di consumo alternative (si pensi a Nescafé Red Cup, caffè lungo, a Nescafé Caffelatte e Nescafé Iced Coffee, la novità dell'estate 2004: un nuovo modo di preparare un caffè freddo e cremoso con shaker o frullino). Continua a crescere anche il decaffeinato. Sebbene la distribuzione dei consumi di caffè tostato sia piuttosto omogenea nelle aree geografiche, al sud prevalgono le miscele della varietà robusta, caratterizzate da un gusto forte, mentre al nord si sta allargando l'interesse per il caffè arabica (miscele più delicate, ma ricche di profumi e sentori). Il nord e le aree urbane sono gli ambiti più adatti a recepire le innovazioni di prodotto. Il consumatore oltre ad assegnare un valore alle marche più note, valore che sopperisce spesso a una reale conoscenza dei prodotti, è sensibile alla variabile prezzo e in particolare alle promozioni che rappresentano una quota del venduto negli ipermercati e supermercati vicina al 50%.

LO SCENARIO

- Mercato maturo e tranquillo, penetrazione a livello di saturazione.
- I segmenti più dinamici saranno quelli minori: decaffeinato (salutismo), solubile e cialde (servizio e nuove modalità di consumo).
- Necessità di aggiungere valore all'offerta per evitare che il mercato sia regolato solo dalla leva del prezzo.
- L'innovazione (di prodotto e di modalità di consumo) è funzionale soprattutto per attrarre i giovani, il target più debole che spesso approccia il caffè con l'entrata nel mondo del lavoro.

Il profilo del consumatore di caffè

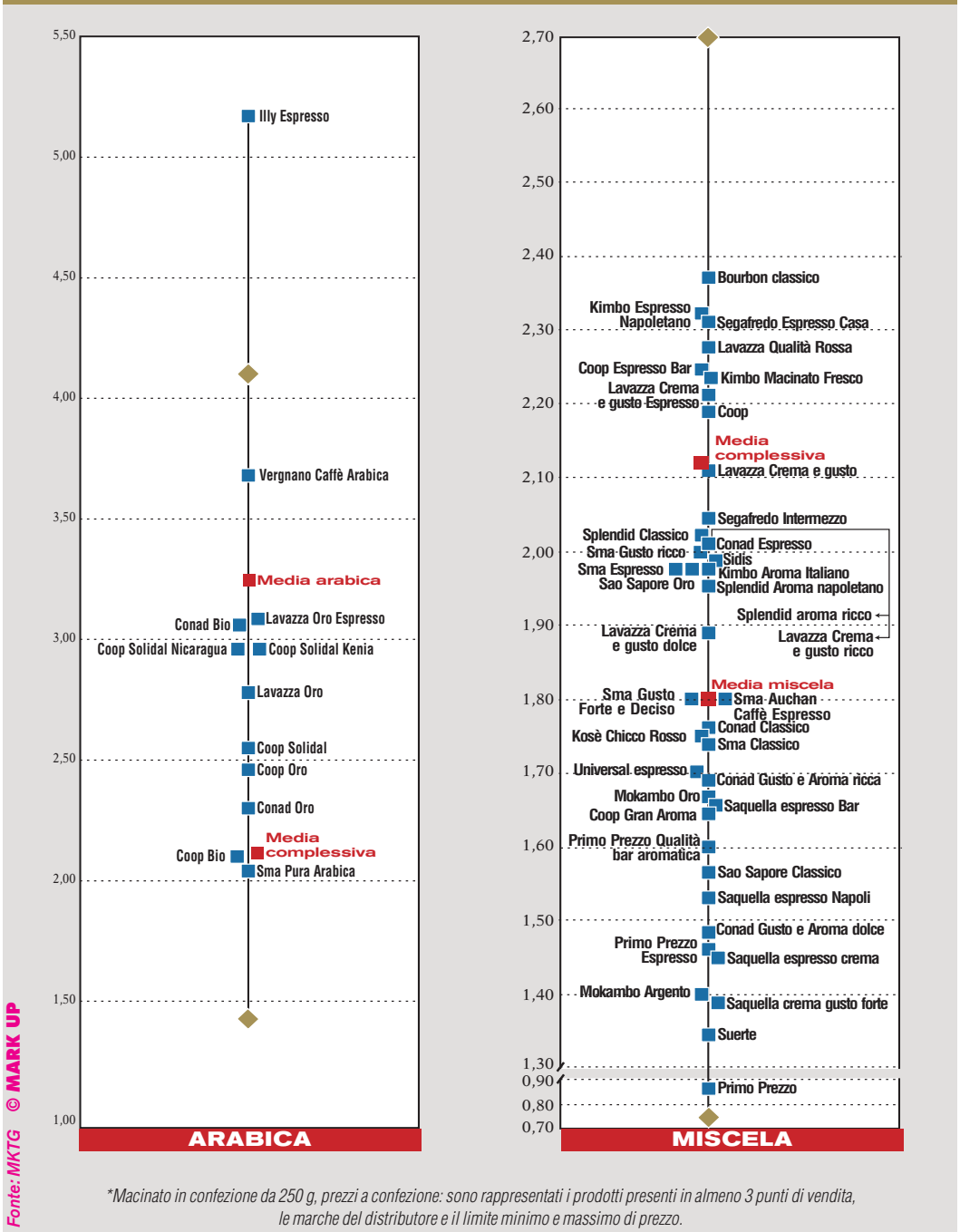
PENETRAZIONE Superiore al 90% per il caffè tostato. Il solubile ha una penetrazione vicina al 20%. In crescita il segmento del caffè decaffeinato.

AREA DI RESIDENZA Distribuzione dei consumi domestici relativamente omogenea (50% al nord) con livelli pro capite inferiori alla media solo al sud.

ETÀ Penetrazione e frequenza più elevata nella fascia degli adulti; per gli anziani e i giovani gli indicatori decrescono.

LUOGHI DI CONSUMO Circa il 67% del caffè viene consumato in casa; il 33% restante è assorbito dall'horeca.

Il posizionamento delle marche di caffè*



Fonte: MKTG © MARK UP

*Macinato in confezione da 250 g, prezzi a confezione: sono rappresentati i prodotti presenti in almeno 3 punti di vendita, le marche del distributore e il limite minimo e massimo di prezzo.

Piazza di Pescara, maggio 2003

Una scala **affollata (400)**

La scala prezzi è ampia, definita al limite massimo da Illy, il cui prezzo medio è di 5,17 euro, e chiusa da primi prezzi con un valore inferiore dell'85%. Nell'area dei primi prezzi si riscontra la marca di Auchan e Sma, Primo Prezzo. Le altre marche private hanno posizionamenti alquanto differenti anche in ragione delle varie miscele proposte. Lavazza Crema e Gusto ha un prezzo medio in linea con la media del segmento sulla piazza.

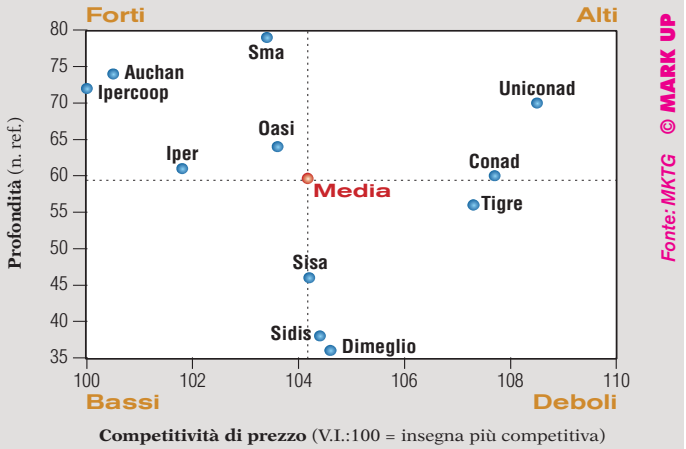
sviluppato un'ampia gamma di prodotti/brand con il marchio ombrello aziendale creando sinergie anche sul fronte della comunicazione (gli ingenti investimenti in comunicazione rappresentano tra l'altro il 7% del fatturato globale). Café do Brasil ha raggiunto la quota complessiva dell'11% a volume (a valore la quota è più bassa) attuando una politica di investimenti in comunicazione sul brand Kimbo (l'azienda ha in portafoglio anche la marca Kosé) declinato principalmente in Macinato fresco e Aroma italiano, agendo sul posizionamento di prezzo inferiore al leader e sulle promozioni. Kraft con una quota del 9% circa a volume opera con Splendid al quale si aggiunge Hag, leader storico del decaffeinato con una quota consolidata di oltre il 50%. Kraft ha in effetti investito molto nelle aree a maggior valore aggiunto e dato impulso alla crescita complessiva del segmento del decaffeinato anche con il recente lancio di Hag Oro; inoltre è presente nel segmento del caffè solubile sia con Splendid sia con Hag. Segafredo Zanetti è leader nel canale horeca su scala internazionale; nel canale alimentare detiene una quota del 7% circa a volume.

La variabile prezzo

L'uso della promozione e il prezzo hanno determinato nell'ultimo anno una diminuzione del prezzo medio del settore del 2,6%.

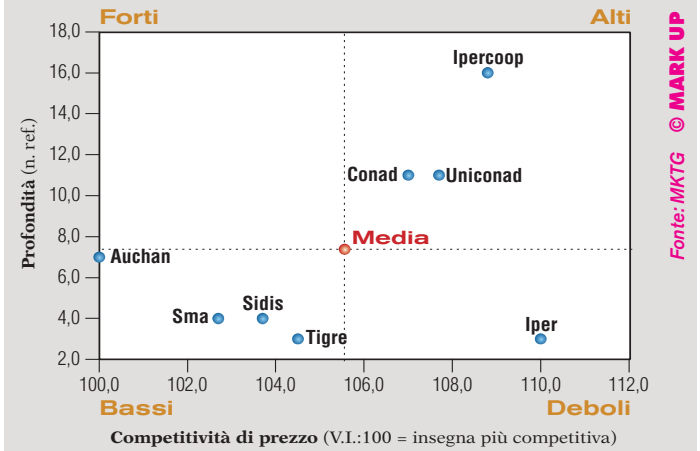
Il 2003 è stato caratterizzato da un clima sfavorevole (un'estate lunga e calda) che ha accentuato la stagionalità del consumo di caffè e ha inciso sulla contrazione del volume complessivo di mercato. Se il prezzo è un fattore saliente per i due terzi del mercato, esiste una nicchia in cui le logiche d'acquisto premiano il posizionamento premium price. In questo ambito, ca-

La competitività versus la profondità



Piazza di Pescara, maggio 2003

Il posizionamento delle marche del distributore*



Piazza di Pescara, maggio 2003

Ipercoop e Auchan i più forti

Le differenze di prezzo sono limitate a 8,5 punti percentuali; tale è l'intervallo tra Ipercoop, il più competitivo, e Uniconad, il meno aggressivo. Nell'area dei forti - più aggressivi e con una profondità superiore alla media - si riscontrano Ipercoop, Auchan, Iper e Sma. Quest'ultimo ha il massimo di profondità. Cinque hanno prezzi allineati a indicazione di un'elevata competizione di prezzo.

Variabilità prezzi limitata

Considerando le marche, le differenze di posizionamento concernono innanzitutto la profondità che varia da 3 referenze di Tigre e Iper a 16 referenze di Ipercoop. Il delta prezzi è contenuto entro i 10 punti percentuali. Auchan e Ipercoop hanno posizionamenti opposti ed estremi; il primo è il più aggressivo della piazza con una profondità media.

**In Sma e Auchan è stata rilevata una seconda marca commerciale, Primo Prezzo, non considerata nel confronto con rispettivamente 5 e 3 marche*

ratterizzato dalle miscele di caffè arabica, il principale competitor è Illycaffè, che con un'unica miscela composta da nove varietà di arabica detiene una quota sul mercato complessivo del 2% a volume e del 6% a valore. Nessun altro competitor è in grado di ottenere un posizionamento così elevato e forte. Tuttavia nella fascia medio-alta si riscontrano, oltre alle versioni di pura arabica offerte dai principali competitor nazionali (Lavazza Oro, Splendid Aroma Oro, per esempio) e a numerose miscele per espresso, anche competitor con una quota minore ma con un trend di crescita positivo, tra queste Pellini. Il settore nel complesso non ha registrato negli ultimi anni innovazioni di prodotto rilevanti. Il segmento ancora in sviluppo è quello delle cialde. Nel '98 si è costituito il Consorzio per lo sviluppo e la tutela dello standard Ese, un marchio collettivo (ceduto da Illycaffè nel '99) per promuovere un unico standard industriale, Easy Serving Espresso, che rende le macchine per espresso e i serving tra loro compatibili e riconoscibili da parte del consumatore. Ciò consente la libertà di scelta tra modelli e marchi nelle diverse fasce di prezzo. Gli investimenti nella ricerca volta a migliorare gli standard qualitativi nella preparazione dell'espresso e a esportare il modello di consumo italiano di caffè caratterizzano le più importanti realtà produttive italiane. Si possono citare i Training Center di Lavazza, diffusi nel mondo, laboratori di caffè dove vengono studiate nuove ricette (in tale ambito con la collaborazione dello chef Ferran Adrià è nato l'éspesso, caffè solido che non si beve ma si mangia) e punto di riferimento per lo studio delle modalità di preparazione dell'espresso. Illycaffè ha istituito l'università del caffè, una struttura di formazione con l'obiettivo di accrescere e diffondere la cultura del caffè. L'accademia del caffè è la proposta di Caffè Mauro (Mauro Demetrio spa altro operatore importante a livello nazionale) nel campo della formazione, didattica e innovazione in merito al caffè espresso. Altro fattore importante nel settore è il legame con il mondo produttivo: il controllo e i metodi di coltivazione del caffè verde assorbono una parte importante delle risorse destinate alla R&S di numerose imprese. Oltre a ciò gli assortimenti della Gda si sono arricchiti di prodotti equo-solidali e di caffè derivanti da agricoltura biologica: le private label di Coop e Conad e Pellini Bio Caffè.

Competizione elevata

Le variazioni del costo della materia prima possono influenzare sensibilmente la redditività. L'uso della leva del prezzo ha progressivamente eroso i margini degli attori. La presenza di un competitor forte condiziona i margini. Il mark up della distribuzione è intorno al 15%.

Tra marche e prezzo

- **110-112 milioni di sacchi (da 60 kg) il consumo mondiale di caffè verde. L'Italia rappresenta il 4-5%.**
- **La congiuntura e la struttura dell'offerta hanno determinato una riduzione del prezzo medio del mercato e l'importanza della leva promozionale.**
- **La valenza delle marche è comunque elevata: nonostante la domanda di prezzo il discount ha perso quota negli ultimi tre anni (dal 9% al 7,5%) e le private label hanno un ruolo tuttora limitato (5,5%).**

ASSORTIMENTI • LA COMPETIZIONE TRA LE INSEGNE NELLA PIAZZA DI PESCARA

Più spazio ai nuovi segmenti

Cityper e Auchan si distinguono in questo dai competitor. Le marche leader di mercato hanno una visibilità elevata

Valeria Torazza

L'assortimento medio nei supermercati e ipermercati della piazza di Pescara è composto da 60 referenze. I due canali hanno valori medi alquanto differenti: nei supermercati le referenze sono 53, mentre negli ipermercati sono 69. Tra i super inoltre è incluso Sma Cityper che ha l'assortimento più profondo della piazza; escludendo tale insegna, la media del canale scende a 50.

Gran parte dell'assortimento è rappresentato dal caffè tostato normale; il caffè macinato normale ha una quota del 65%, il caffè in grani definisce il 12% delle referenze medie; quest'ultima quota varia da quasi il 9% nei supermercati al 17% negli ipermercati. Il caffè decaffeinato macinato è presente con una media di 4 referenze, pari al 7%. Il segmento emergente delle cialde, che comprende anche la versione decaffeinata, è rappresentato in media da 2 referenze (3,5% dell'assortimento medio); la variabilità è in questo caso molto alta: in tre insegne non è stato rilevato il prodotto, dei trattanti tre avevano solamente una referenza, gli altri punti di vendita offrivano da 2 a 7 referenze.

Il caffè solubile con una media di 7 referenze ha una quota dell'11%. Infine da notare che Sma e Auchan, le due insegne con il massimo di profondità per il segmento delle cialde (5 e 7 referenze), avevano in assortimento anche 1 referenza di caffè americano. Per quanto riguarda i discount della piazza il loro assortimento è limitato a 8 referenze di cui 6 di caffè tostato normale macinato e in grani. Il decaffeinato è presente in tre discount sui cinque della piazza con 1 referenza, mentre per il solubile si riscontra 1 referenza in tre punti di vendita e 4 in Lidl. L'ampiezza media degli assortimenti è di 17,5 marche. Il numero medio di marche non è molto diverso tra supermercati e ipermercati; se si esclude Cityper (con 27 marche), i supermercati hanno in media 16,2 marche mentre gli ipermercati ne hanno una in più. Le marche con una penetrazione del 100% sono 6: Lavazza, Splendid, Nescafé, Kimbo, Hag e Illy. Segafredo e Saquella sono state rilevate in 10 punti di vendita su 11, Kosè in 9,

Mokambo e Sao, così come le private label, in 8 pdv. Tra le altre solo Vergnano ha una presenza superiore al 50%.

Le prime sei marche definiscono il 50% dell'assortimento medio, con quote dal 31% in Ipercoop al 76% in Sisa. Lavazza ha una media di 12 referenze per punto di vendita; con quote dal 13% al 30%. Il numero medio di referenze delle altre marche a presenza capillare varia da 5,1 di Splendid a 1,9 di Illy. Nescafé con una media di 5 referenze rappresenta il 73% dell'assortimento di caffè solubile, con quote dal 60% al 100%. Considerando unicamente le insegne trattanti, le private label sia strategiche sia tattiche, rappresentate in media da 8,3 referenze, hanno un'incidenza sull'assortimento medio del 14%; tale quota sale al 22% in Ipercoop e al 18% in Conad.

MOLTE LE INSEGNE NELL'AREA COMPETITIVA

Posizionamento differenziante per la marca propria in Ipercoop

	Display	Scala prezzi	Competitività	Ampiezza	Profondità	Marca propria	IL GIUDIZIO DI MARK UP
OASI	Standard	Ampia	Media	Medio-alta	Medio-alta	Assente	
SMA CITYPER	Standard	Ampia	Media	Elevata	Elevata	4 referenze Sma: 5 ref. Primo Prezzo	
TIGRE ALIMENTARI	Standard	Molto ampia	Bassa	Medio-alta	Medio-bassa	3 referenze Consilia	
AUCHAN	Molto ampio	Molto ampia	Elevata	Medio-alta	Elevata	7 referenze Auchan; 3 ref. Primo Prezzo	
IPER	Molto ampio	Ampia	Buona	Media	Media	3 referenze	
IPERCOOP	Standard	Ampia	Elevata	Medio-bassa	Elevata	16 referenze	
UNICONAD	Standard	Molto ampia	Bassa	Medio-bassa	Elevata	11 referenze	

Fonte: MKTG © MARK UP