

Il gelato industriale è sempre più domestico



Multipack e confezioni d'asporto sostengono i consumi. L'ampliamento di gamma e la segmentazione sono vincenti

Valeria Torazza

L'andamento del mercato dei gelati industriali rimane condizionato dalla stagionalità dei consumi. Negli ultimi 10 anni le quantità acquistate hanno oscillato in genere tra le 210.000 e le 220.000 tonnellate, unica eccezione il picco del 2003 con quasi 230.000 tonnellate, determinato dall'anomalia atmosferica (temperature torride nella lunga estate) che ha spinto verso l'alto i consumi, in particolare quelli domestici tipici dei mesi caldi. Lo stesso calo dell'anno scorso, valutabile intorno al 7%, può essere considerato fisiologico perché in realtà si è tornati sui livelli medi dell'ultimo decennio. I trend del settore

I KEY FACTOR

- **Know how** tecnologico e innovazione
- **Investimenti** in comunicazione
- **Valore** della marca e controllo dei punti di vendita nel canale bar
- **Marca**, ampiezza di gamma e promozioni nella Gda
- **Capacità** di segmentare il mercato con prodotti più sofisticati

sono abbastanza consolidati: il gelato industriale da impulso tipico in particolare del traditional market, vale a dire il bar, è da anni in progressiva contrazione, sia per la diminuzione del numero di

IL QUADRO DEL SETTORE: 2004

Tonnellate	214.000
Milioni di euro al consumo	2.180

SEGMENTI	% VALORE
Singoli da passeggio	33,9
Multipack	21,8
Vaschette e secchielli	27,7
Dessert e specialità	8,1
Vaschette sfuso	8,5

CANALI RETAIL	% VOLUME
Iper+super	61
Libero servizio	16
Dettaglio tradizionale	10
Discount	13

Grado di concentrazione	% volume
Prime 4 imprese	80

Fonte: elaborazione dell'autore ©MARK UP

Proiezioni per il futuro

OFFERTA

La leadership di Sagit e di altre aziende storiche si mantiene stabile per le elevate barriere all'entrata

MERCATO

Sviluppo di prodotti a maggior valore aggiunto

MARKETING MIX

Comunicazione, innovazione, distribuzione

CANALI DISTRIBUTIVI

Gda e canale bar

IL CONSUMATORE

SAGIT

PIÙ

- Valore della marca
- Sviluppo di prodotti innovativi
- Investimenti in comunicazione
- Penetrazione elevata in tutti i canali
- Referenze a elevata rotazione nella Gda

MENO

- Elevati investimenti per mantenere la quota a fronte della competizione nella Gda

consumatori giovani e del mutamento delle abitudini di consumo sia per la crescente concorrenza del take-home. Gelati da passeggio in confezioni multipack e vaschette da asporto sono tendenzialmente in costante aumento e, nonostante il calo dell'anno scorso (del 5% in volume per i primi e del 7% per le vaschette domestiche) determinato dall'eccezionalità dell'anno precedente, hanno comunque raggiunto volumi superiori a quelli del 2002. Nel 2003 vaschette e secchielli avevano messo a segno un incremento del 18% in volume, i multipack classici del 20% rispetto al più contenuto 3,5% dei gelati mini, andamento quest'ultimo spiegabile con il fatto che il gran caldo ha favorito il consumo di porzioni standard. La miniaturizzazione dei formati rimane in ogni caso uno dei fenomeni più rilevanti del mercato negli ultimi anni (con punte

d'incremento in doppia cifra) insieme a quello delle vaschette trasparenti, cresciute a tassi molto elevati. Sono due esempi di quanto sia importante la leva dell'innovazione nel sostenere i consumi moltiplicando le occasioni di consumo e segmentando il target. Le aziende hanno inoltre ben presente almeno un paio di obiettivi che sono diventati essenziali: l'aumento della penetrazione del prodotto nelle fasce adulte e la necessità di variare il mix di prodotti commercializzati verso un consumo più sofisticato che incrementi il valore medio, questo sia perché il canale bar come si è visto è in costante flessione (unica eccezione il solito 2003 che aveva portato a un incremento del 2,5% per i gelati da impulso singoli) sia per l'accesa competizione che da anni coinvolge anche le marche leader nel canale domestico.

Elevate barriere all'entrata

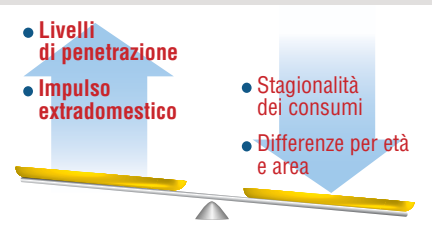
Lo scenario competitivo non ha subito sostanziali modifiche nel corso degli anni. L'ingresso di nuovi competitor ha avuto un'influenza marginale

I leader storici mantengono le loro posizioni nonostante nuovi attori siano apparsi sulla scena. L'entrata ha riguardato segmenti specifici e posizionamenti di qualità (è il caso di marchi come Haagen Dazs) o diversificazioni dal campo dei surgelati come per O-

Nell'incremento del consumo domestico si legge spesso l'affermazione del concetto di gelato-alimento. In effetti una strategia delle aziende produttrici da molti anni a questa parte è quella di affrancare il gelato dal ruolo tradizionale di consumo extra o saltuario per integrarlo più stabilmente nell'alimentazione quotidiana come dessert, snack, se non addirittura in casi pur marginali come sostitutivo del pasto.

Non bisogna dimenticare che il consumo extradomestico da impulso rappresenta tuttora il 45% del gelato industriale, tuttavia il segmento del take-home è diventato altamente strategico per le imprese anche perché è l'unico in grado di destagionalizzare i consumi e ha ancora un buon margine di sviluppo, soprattutto alla luce dei livelli più bassi del consumo casalingo rispetto per esempio ai paesi nordici o agli Usa.

Dal punto di vista dell'evoluzione della



domanda, il gelato non è più considerato solo un dolce premio o un prodotto da fine pasto estivo, ma ha assunto valenze e funzioni d'uso diverse (basta pensare all'ampliamento dell'area snack).

In questo senso convivono ormai diverse tendenze e si marca di più la segmentazione di consumo. Se da un lato si cerca di attrarre il consumatore salutare con prodotti e gusti ad hoc - e gli stessi mini si adattano a chi è attento alla linea - dall'altro si spinge all'estremo il concetto di edonismo tipico del gelato, come nel caso dei Sette Peccati di Magnum. Un altro obiettivo della diversificazione di prodotto è la moltiplicazione delle occasioni di consumo: tra le più

gettonate vi sono la merenda, la cena e il dopocena.

Un dato positivo emerge dalle indagini sui consumatori: il gelato industriale viene ritenuto un prodotto sicuro e nutrizionalmente valido.

Questa percezione si può collegare anche al valore della marca in questo mercato come elemento di garanzia, tenendo presente che il target più ampio rimane quello dei bambini e dei giovanissimi.

L'immagine di marca ha un valore assoluto nel canale extradomestico mentre nel canale alimentare, pur avendo la leva del prezzo una certa importanza, l'intensità promozionale propria anche dei leader ne attenua l'impatto.

Il profilo del consumatore di gelato industriale

PENETRAZIONE: la penetrazione nelle famiglie del gelato industriale è intorno al 70%. Il 60% della popolazione da 14 anni in su acquista gelati confezionati.

AREA DI RESIDENZA: acquisti pro capite più elevati nel nord-est e in generale nel centro-nord rispetto al sud.

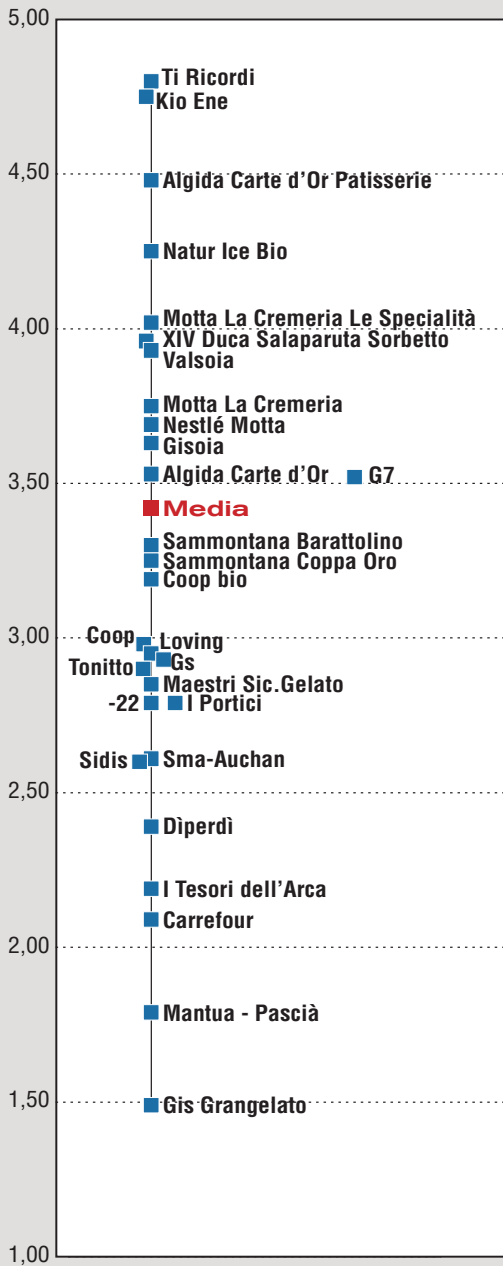
ETÀ: la penetrazione diminuisce progressivamente con l'aumentare dell'età.

STAGIONALITÀ: è un limite che si attenua lentamente. Tra maggio e settembre si concentra ancora il 75% dei consumi.

LO SCENARIO

- Il mercato totale del gelato industriale equivale a oltre 3 miliardi di porzioni per un consumo pro capite di circa 55 porzioni.
- Le oscillazioni del mercato sono legate essenzialmente all'andamento climatico.
- Dal 1996 a oggi il gelato industriale da impulso (canale bar) ha perso il 24% dei volumi mentre multipack e vaschette per il consumo domestico sono cresciute del 40%.
- La strategia delle imprese leader rimane aggressiva: mantenimento o conquista di nuovi punti di vendita nel canale bar, diversificazione di prodotto e promozioni nel canale alimentare.

Il posizionamento delle marche di gelato*



* In vaschetta/barattolino non trasparente da 500 g; euro a confezione

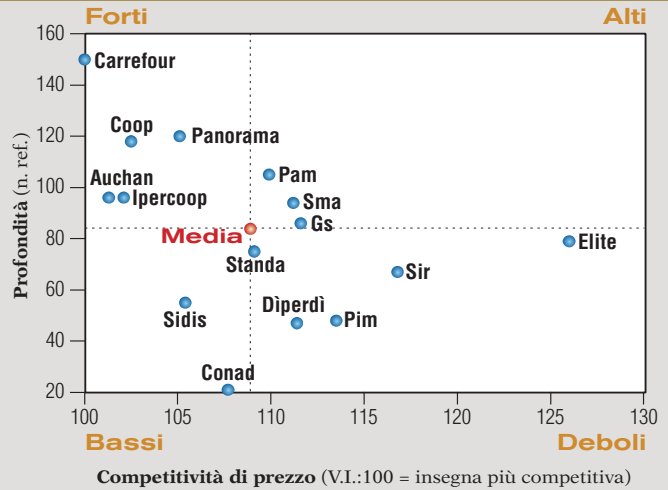
Piazza di Roma - febbraio 2005

Differenziazione di marca

La scala prezzi delle vaschette d'asporto nella versione non trasparente offre una notevole variabilità di prezzi con un gap del 69% tra primo prezzo e premium price. Le marche leader di mercato si collocano con i prodotti standard intorno alla fascia media mentre appare discretamente diversificato il posizionamento delle private label.

Fonte: MKTG © MARK UP

La competitività versus la profondità



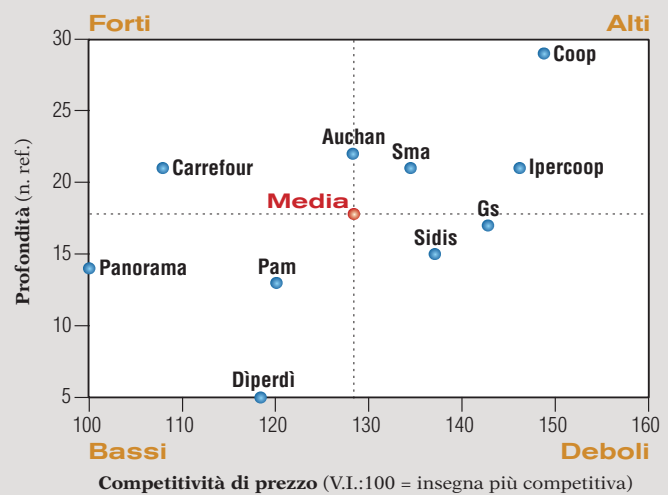
Piazza di Roma - febbraio 2005

Elevata concorrenza tra le insegne

Cinque insegne occupano il quadrante dei forti; i quattro ipermercati della piazza più Coop. La variazione di prezzo tra queste è limitata in 5 punti percentuali. Le altre insegne si collocano intorno al valore medio fatta eccezione per Elite, il meno competitivo. Le differenze di profondità sono considerevoli.

Fonte: MKTG © MARK UP

Il posizionamento delle marche del distributore*



Piazza di Roma - febbraio 2005

Posizionamenti differenziati

La competitività di prezzo premia Panorama che si distingue nettamente dalle altre insegne con la parziale eccezione di Carrefour che mostra una buona profondità e si colloca nell'area dei forti. Si verifica comunque una scarsa omogeneità nei posizionamenti.

Fonte: MKTG © MARK UP

*Il confronto prezzi considera il segmento del gelato in vaschette/barattolini pertanto dalla mappa è esclusa Conad con 4 referenze nel segmento passeggio

roge. Le barriere storiche sono costituite dalla difficoltà di avere un gamma confrontabile con quella delle prime quattro imprese (Sagit, Nestlé, Sammontana e Sanson), dalle capacità finanziarie richieste per sostenere consistenti investimenti pubblicitari e per sviluppare il know how tecnologico, dai costi elevati di distribuzione connessi alla catena del freddo e alla polverizzazione dei punti di vendita soprattutto nell'horeca (negli ultimi anni il numero si è ulteriormente ampliato grazie alla diffusione di canali alternativi). Questa situazione è strutturale per il gelato da impulso industriale, grazie in particolare ai contratti di esclusiva e all'elevato valore della marca (basti pensare ad Algida e Motta) tipici del canale extradomestico, tanto che Sagit mantiene una quota del 50-60% e aggiungendo gli altri tre

Aumentare il valore aggiunto

La competizione e il livello di promozionalità aumentati negli ultimi anni nel segmento asporto hanno limato i margini delle imprese. Il canale bar rimane il più remunerativo anche se risulta il meno dinamico.

competitor tradizionali si supera abbondantemente il 90% mentre altre aziende come Gis hanno quote marginali. La situazione è diversa nel canale domestico, dove lo sviluppo dei volumi e dei posizionamenti (prodotti di prezzo, prodotti tradizionali standard che fanno i volumi, prodotti innovativi e specialità di alta gamma) ha favorito un maggior dinamismo dell'offerta. Una variabile importante dello scenario competitivo è la crescita del door to door guida-

ta da Bofrost, formula che rappresenta il 9-10% dei consumi domestici. Restringendo l'ottica al retail, la leadership spetta alle solite aziende e la concentrazione d'offerta è medio-alta. Nel canale i-per+super+superette, che nel 2004 ha sviluppato un volume d'affari superiore a 690 milioni di euro, Sagit ha il 32% in volume (ma quasi il 40% in valore), Nestlé il 17% e Sammontana il 13%. Il principale competitor dei marchi che storicamente controllano il

business sono diventate le private label che hanno raggiunto il 18% in volume. Gli altri competitor raggiungono al massimo il 2% come nel caso di Gran Milano (Sanson e Tre Marie), Dolfin e Valsoia. Ciò che distingue Sagit, Nestlé e Sammontana è l'elevata distribuzione ponderata (quasi capillare per i primi due) e una referenziazione media nettamente superiore rispetto agli altri competitor tra i quali solo Gran Milano e Valsoia hanno una ponderata che si avvi-

Preferenze verso il take-home

- Negli ultimi dieci anni vaschette da asporto e multipack hanno guadagnato il 55% e il 43% dei volumi rispettivamente.
- Forte ascesa delle private label negli ultimi anni: in particolare nei multipack raggiungono il 20% in volume nelle grandi superfici.
- La promozionalità per il gelato industriale si avvicina al 30% delle vendite.
- Nella Gda le prime quattro imprese hanno il 54% in volume e il 72% in valore.

cina in parte a quella dei leader. Un altro dato rilevante, significativo di quanto la competizione di prezzo sia diventata un fattore chiave nel retail, è la pressione promozionale che risulta complessivamente più elevata per le prime tre aziende del mercato rispetto ai competitor minori. Ciò soprattutto nel segmento del gelato non porzionato, quello più promosso con un'incidenza sulle vendite che ha raggiunto nel corso del 2004 il 34% rispetto al 25% dei multipack (più basse le offerte nella categoria dessert/semifreddi e trascurabili nel segmento marginale dei gelati singoli posizionati solitamente in avanzassa e rappresentati per l'80% in valore da Algida). Il fatto che anche i prodotti di marca siano pesantemente coinvolti nella competizione di prezzo condiziona la crescita del mercato nel canale alimentare in termini di valore e questo nonostante l'innovazione. Per le maggiori imprese il canale bar continua a essere, oltre che strategico per la marca, importante dal punto di vista finanziario essendo il più remunerativo.

ASSORTIMENTI • LA COMPETIZIONE TRA LE INSEGNE NELLA PIAZZA DI ROMA

Differenze nella profondità

Ipermercati e Coop hanno un posizionamento forte. L'aggressività di prezzo caratterizza le grandi superfici

Valeria Torazza

Gli assortimenti nelle superfici moderne sono dominati dalle confezioni multipack e da gelati da asporto. Nel canale i-per+super+superette le confezioni di gelato non porzionato (vaschette e secchielli) rappresentano il 56% in volume e il 45% in valore, i multipack oltre il 42% in volume e il 52% in valore, mentre una quota marginale spetta a dessert e semifreddi (1% in volume e valore) e ai gelati monoporzionati (1% in volume e 2% in valore). Gli assortimenti delle insegne sulla piazza di Roma rispecchiano questa situazione, anche se si evidenzia una forte variabilità nel

rapporto tra gelati da passeggio multipack e vaschette da asporto. Il primo segmento rappresentata da un minimo del 31% a un massimo del 55,2% delle referenze nei diversi punti di vendita, mentre le vaschette vanno da valori tra il 29% e il 60%; il segmento torte/dessert ha un peso sulle referenze totali che varia dal 6% al 19%. Una certa variabilità si evidenzia anche per quanto riguarda la profondità delle insegne, sia nel caso dei supermercati sia per gli ipermercati. Nel complesso si va dalle 21 referenze di Conad alle 150 di Carrefour. Altro dato interessante: alcune medie superfici hanno un numero di referenze comparabile a

quello degli ipermercati, se si esclude Carrefour. Diverso il discorso per la competitività di prezzo che evidenzia una distinzione abbastanza netta, salvo eccezioni (come quelle di Coop e Sidis), a favore degli ipermercati.

Esposizione

Le grandi marche offrono il vantaggio delle rotazioni

Il display del gelato industriale è caratterizzato dalla presenza di diverse marche di prodotto ad alta rotazione che fanno i volumi. Registrano una presenza capillare Cornetto Algida e Viennetta, mentre Carte d'Or e Magnum sono in 14 insegne su 15 e Carte d'Or Selection, La Cremeria, Mini Motta e Cucciolone in 13. Nel complesso la main brand Algida e Motta Nestlé si trovano in tutti i punti di vendita, Sammontana in 11, Sanson e Valsoia in 10. Le marche del distributore sono presenti in 11 insegne con quote sulle referenze totali che variano dal 10,6% al 30,2%. I primi tre competitor del mercato (Sagit, Nestlé, Sammontana) hanno un peso notevole sugli assortimenti, anche se la loro incidenza complessiva è variabile a seconda delle insegne. Quella con l'offerta più concentrata sui leader di mercato è Pim, insegna in cui le prime tre imprese rappresentano l'87,5% delle referenze totali, quella che offre più spazio agli altri competitor in termini di referenze è Sma (47,9% per le prime tre).

NEL QUADRO SI DISTINGUE CARREFOUR

Molte referenze per le marche del distributore

	Display	Scala prezzi	Competitività	Ampiezza	Profondità	Marca propria	IL GIUDIZIO DI MARK UP
AUCHAN	Ampio, per merceologie	Ampia	Elevata	Media	Media	22 ref. Sma-Auchan; 7 ref. Primo Prezzo	☹️
CARREFOUR	Molto ampio, per merceologie	Ampia	Elevata	Buona	Elevata	21 ref.	😊
IPERCOOP	Ampio, per merceologie	Ampia	Elevata	Discreta	Media	21 ref.	☹️
PANORAMA	Ampio, per merceologie	Ampia	Buona	Buona	Buona	14 ref. I Tesori dell'Arca	☹️
COOP	Standard	Più contenuta	Elevata	Discreta	Elevata	29 ref.	☹️
SMA	Standard	Molto ampia	Medio-bassa	Elevata	Buona	21 ref. Sma-Auchan; 2 ref. Primo Prezzo	☹️
STANDA	Standard	Più contenuta	Media	Media	Media	Assente	☹️

Fonte: MKTG ©MARK UP