

Gli snack al cioccolato crescono sul mercato

IL QUADRO DEL SETTORE: 2004

DIMENSIONE RETAIL		SEGMENTI SNACK DI CIOCCOLATO* % VOLUME	
Tonnellate	22.200	Multipack	77
Milioni di euro al consumo	255	Singoli	15
		Mini	8
CANALI DISTRIBUTIVI % VOLUME		GRADO DI CONCENTRAZIONE* % VOLUME	
Gda	63	Prime 4 imprese	88
Grocery e discount	37		

*Canale moderno

Fonte: elaborazione dell'autore © MARK UP

Sviluppare nuovi prodotti e valorizzare l'acquisto d'impulso per spingere il consumo. L'importanza e il valore della marca

Valeria Torazza

I KEY FACTOR

- **Valore** della marca
- **Investimenti** in ricerca e sviluppo
- **Investimenti** in comunicazione
- **Trade marketing**
- **Posizionamento** qualità/prezzo equilibrato

Nell'ambito del dolciario il comparto del cioccolato e dei prodotti a base di cacao è stato quello che nel 2004 ha dato i migliori risultati dal punto di vista produttivo, con un incremento del 5% in volume e del 7,2% in valore. In questo scenario positivo si muovono anche gli snack al cioccolato (compresi i cosiddetti soggetti cavi continuativi, cioè gli ovetto) che sulla lunga durata evidenziano in Italia un incremento progressivo: dalle 27.000 tonnellate di inizio anni '90 ci si sta avvicinando a quantitativi di 50.000 tonnellate per un valore alla produzione prossimo ai 440 milioni di euro. Anche se l'incidenza sull'output totale di cioccolato e prodotti a base di cacao per il consumo finale è scesa di quasi tre pun-

ti percentuali in volume mentre è rimasta inalterata in valore, il segmento snack rimane uno dei più dinamici sul fronte dei consumi interni. La tenuta degli snack al cioccolato è tanto più significativa se si considera che l'universo dello snack dolce si è notevolmente allargato nel tempo, sia nell'ambito del dolciario sia includendo altre merceologie. Tanto per rimanere ai parenti più stretti dal

Proiezioni per il futuro

OFFERTA	La leadership di Ferrero sembra inattaccabile
MERCATO	Sviluppo di prodotti più soft
MARKETING MIX	Comunicazione, innovazione, merchandising
CANALI DISTRIBUTIVI	Gda



KINDER

PIÙ

- ▶ Brand awareness del 100%
- ▶ Investimenti in comunicazione
- ▶ Innovazione di prodotto, investimenti in R&S
- ▶ Forza distributiva
- ▶ Referenziazione elevata nella Gda

MENO

- ▶ Forti investimenti per mantenere una quota dominante

punto di vista della funzione d'uso, lo snack che si identifica in gran parte con le classiche barrette ripiene di piccola grammatura non sembra aver sofferto eccessivamente né lo sviluppo del segmento da forno né il peso del grande mercato delle merendine che rappresenta una peculiarità italiana e si colloca intorno alle 200.000 tonnellate, sei volte in più degli snack al cioccolato in senso stretto. Nell'area dello snack dolce gli snack al cioccolato hanno una caratterizzazione ben precisa, che li differenzia in parte da altri prodotti dolci rompidigiuno e anche dalle altre categorie di prodotti al cioccolato: sono prevalentemente soggetti ad acquisto d'impulso. Da questa caratteristica deriva l'importanza della penetrazione distributiva e della copertura di tutti i canali (i luoghi di fruizione dei prodotti dolci in generale si sono moltiplicati) e il fatto che le potenzialità del prodotto si esprimono al meglio in presenza di una corretta esposizione (posizionamento di-

stinto da altri prodotti d'impulso, in aree a elevato indice di traffico con enfaticizzazione dell'impatto visivo: fattori tipicamente condensati nel posizionamento avanzato). Ciò vale attraverso espositori dedicati per il canale bar/tabacchi - che mantiene un peso rilevante, valutabile nel 30-35% dei volumi - ma tanto più per il canale alimentare e in particolare per la Gda che vede aumentare progressivamente il proprio peso nelle vendite. Nel canale iper+super+superette il trend dell'anno scorso ha registrato un incremento del 9% in volume e del 15% in valore, più o meno in linea con altre categorie del cioccolato come creme vegetali spalmabili, tavolette e uova da ricorrenza che vedono un consistente aumento degli acquisti nel canale moderno. Gli snack al cioccolato rappresentano circa il 16% in valore dell'universo cioccolato nelle superfici moderne e il 22% se si aggiungono gli ovetto.

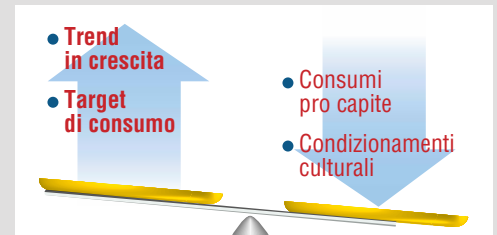
Il travaso dei volumi dai canali tradizionali alla Gda in corso da molti anni non modifica sostanzialmente l'assetto del mercato dal punto di vista dell'offerta, tradizionalmente a elevata concentrazione e piuttosto stabile nel tempo. Teoricamente l'espansione della Gda dovrebbe consentire un allargamento del quadro competitivo, laddove la polverizzazione del canale bar, e quindi la necessità di una rete distributiva onerosa, rappresenta un serio o-

LO SCENARIO

- **Mercato in costante crescita** ma con consumi medi pro capite ridotti, pari a meno di 30 pezzi/anno.
- **La concorrenza nell'area dello snack dolce** è molto forte e va aumentando, si attenua nel vissuto del consumatore la distinzione tra snack al cioccolato, snack da forno, dessert ecc.
- **Sarà sempre più importante l'innovazione** per creare posizionamenti distintivi e aumentare il consumo nel target adulto.
- **Le barriere all'entrata continueranno** a essere elevate con scarse possibilità a medio termine di modificare lo scenario competitivo, a meno che il mercato non esploda in termini di volumi.

IL CONSUMATORE

Nonostante la crescita progressiva dei volumi, l'Italia continua a essere uno dei paesi a più basso livello di consumo pro capite di prodotti a base di cioccolato in Europa. Anche nel caso degli snack al cioccolato siamo molto lontani da realtà come Germania e Regno Unito dove le quantità consumate sono 6-10 volte superiori rispetto alle circa 33.000 tonnellate consumate in Italia. Sicuramente esistono un condizionamento culturale e un modello alimentare che hanno frenato il consumo di cioccolato nel nostro paese (gli snack al cioccolato sono buoni ma da consumare con giudizio). Detto questo, la domanda è in costante crescita sotto la spinta di diversi fattori: il target centrale rimane quello dei bambini ma l'evoluzione del mercato si è indirizzata anche verso una maggior penetrazione nelle fasce dei giovani e adulti; nelle motivazioni di consumo si sono aggiunti alla pura e



semplice gratificazione edonista concetti nutrizionali che vedono per esempio lo snack al cioccolato come un veicolo di energia concentrata di pronta disponibilità e in più la commistione introdotta molti anni fa con il latte o ingredienti lattei ha contribuito ad alleggerire il vissuto di alcuni specifici prodotti. Inoltre, la moltiplicazione dei luoghi in cui si può fruire di un prodotto dolce e la destrutturazione dei pasti ha portato avanti lo sviluppo del dolce in generale come prodotto "anytime anyplace", concetto che ben si adatta allo snack al cioccolato; anche la crescita del canale Gda rappresenta una spinta per il consumo domestico, oltre che elevare la quantità media consumata (quasi

l'80% dei volumi venduti nelle superfici moderne sono in confezione multipack). La forte immagine di marca che caratterizza il mercato è il principale driver nelle scelte del consumatore: in molti casi può essere un decisore d'acquisto che non consuma il prodotto. Il fatto che i bambini siano il target principale enfatizza il ruolo della marca come garanzia di qualità e sicurezza. Se a questo aggiungiamo l'innovazione dei brand principali a partire da Kinder, si capisce come il valore della marcatia sia una costante immutabile del mercato. Per quanto riguarda la distribuzione geografica dei consumi, quasi il 60% delle vendite nella distribuzione moderna è concentrata nelle regioni settentrionali.

Il profilo del consumatore di snack al cioccolato

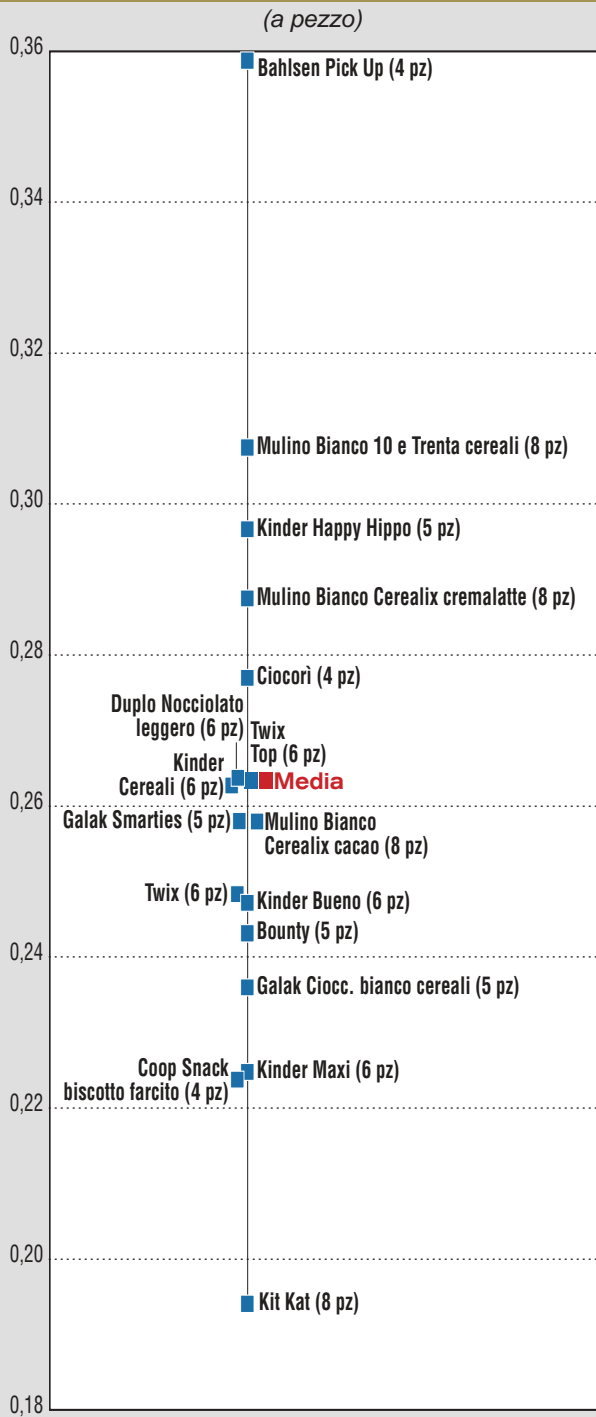
AREA DI RESIDENZA Acquisti pro capite più alti al nord, in particolare in Lombardia, Veneto ed Emilia Romagna, regioni che totalizzano il 45% dei volumi.

TARGET Focalizzazione sui bambini e, in generale, forte concentrazione dei consumi sotto i 34 anni.

LUOGHI D'ACQUISTO Il canale iper+super+superette rappresenta il 42% dei volumi, dettaglio tradizionale e discount il 25% e il canale bar-tabacchi il 33%.

CRITERI DI SCELTA Il criterio prevalente è la marca che può contare su una marcata fedeltà. Il prezzo è secondario.

Il posizionamento degli snack



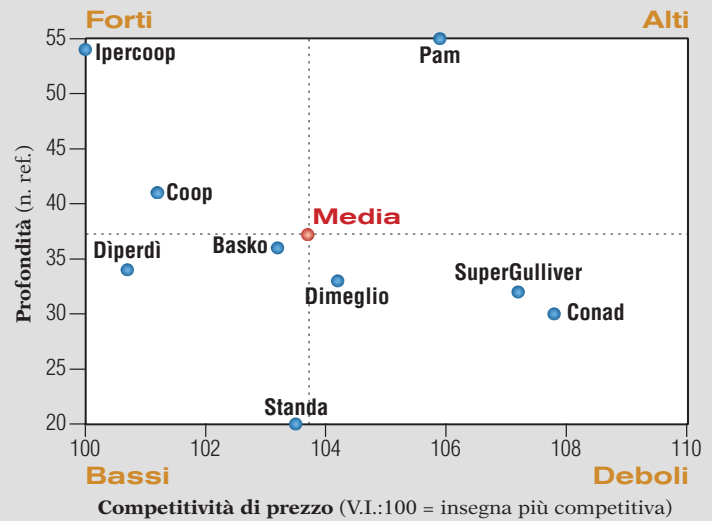
Piazza di Genova - aprile 2005

Fonte: MKTG © MARK UP

Poco significativo il confronto prezzi

Negli snack al cioccolato il posizionamento nella scala prezzi è puramente indicativo trattandosi di prodotti che possono avere caratteristiche merceologiche diverse. Nei formati presi in considerazione, a parte la private label Coop, si tratta di prodotti di marca con posizionamenti progressivamente differenziati.

La competitività versus la profondità



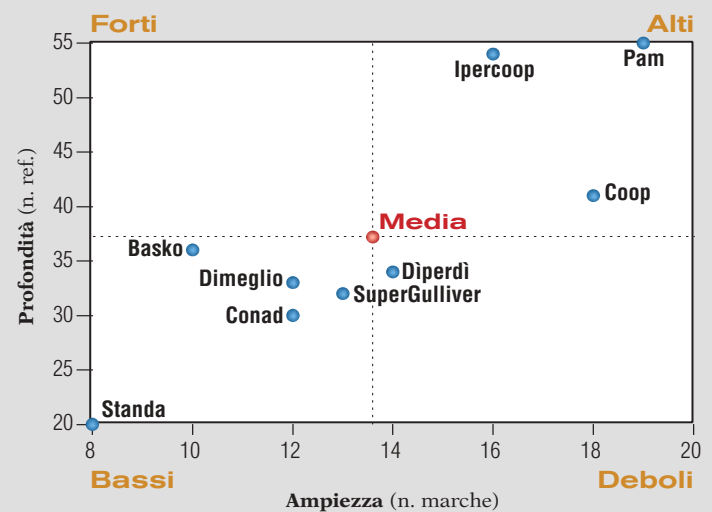
Piazza di Genova - aprile 2005

Fonte: MKTG © MARK UP

Si distingue Ipercoop

Il posizionamento più forte spetta a Ipercoop, l'insegna più profonda con Pam e la più competitiva. Nel canale supermercati le differenze nei posizionamenti, se si esclude l'elevata profondità di Pam e la competitività di Diperdi, sono abbastanza contenute. La competitività di prezzo non è una leva decisiva e tutti gli assortimenti puntano quasi esclusivamente sui prodotti di marca.

L'ampiezza versus la profondità



Piazza di Genova - aprile 2005

Fonte: MKTG © MARK UP

Un discreto numero di marche

Ipercoop, Pam e Coop mostrano gli assortimenti più ampi e profondi del campione. Gli altri punti di vendita si aggregano intorno ai valori medi rilevati sulla piazza di Genova. In particolare Ipercoop e Pam evidenziano una polverizzazione delle quote distribuite su numerosi brand. Il valore medio più alto di referenze per marca spetta a Basko con 3,6.

I volumi si spostano nel canale moderno

- **Gli snack rappresentano circa il 20% in volume e il 17% in valore della produzione di cioccolato per il consumo finale.**
- **Nell'universo cioccolato sono tra i segmenti più dinamici.**
- **Consistente crescita del canale moderno che veicola circa 14.000 tonnellate per un valore al consumo di 160 milioni di euro.**
- **Forte concentrazione dell'offerta; peso trascurabile delle private label (inferiore all'1%).**

stacolo per le imprese minori o per i nuovi entranti. In realtà, la leadership storica di Ferrero e più in generale il controllo del mercato da parte di poche imprese sono legati in particolare alla necessità di elevati investimenti pubblicitari e al peso pure determinante di altre leve del marketing mix come l'innovazione di prodotto e il merchandising nei punti di vendita. Negli snack al cioccolato la quota del leader nelle superfici moderne era nel 2004 intorno al 58% in vo-

lume e al 66% in valore; aggiungendo i marchi di Masterfoods e Nestlé Dolciaria si arriva all'84% in volume mentre un altro 12% dei volumi è rappresentato dai prodotti di Kjs, Barilla, Saiwa e Gruppo Buondì. Le private label, per quanto in crescita, hanno un peso tuttora trascurabile. Se prendiamo il segmento minore delle uova di cioccolato di peso inferiore a 51 grammi la quota di Ferrero rimane dominante con una quota che si avvicina al 90% in volume. Si tratta di uno

scenario che rimane sostanzialmente stabile nel tempo e che è difficile modificare.

Conta la marca

Il mercato degli snack al cioccolato è fortemente brandizzato; la crescita è stata trainata in gran parte dal trend positivo di Kinder

Gli investimenti pubblicitari sono elevati e negli ultimi anni hanno rappresentato in media un terzo della spesa totale per i prodotti di cioccolato: si può dire che esista una relazione diretta tra share of voice e quota di mercato e d'altra parte le logiche d'acquisto che connotano prevalentemente gli snack come prodotti d'impulso richiedono una forte comunicazione (non per nulla Ferrero è uno dei maggiori

Buona redditività

Se si eccettua il segmento della ricorrenza da forno, il livello medio dei margini realizzati dalla Gda nel dolciario è superiore alla media del food. Nel caso degli snack al cioccolato il margine dei distributori si colloca vicino al 20% del prezzo al consumo. Non è tra i più alti dei reparti dolciari ma è comunque soddisfacente.

investitori dell'alimentare). Inoltre, il posizionamento dei competitor principali è legato ad altri fattori chiave del mercato: l'innovazione di prodotto, che rivitalizza periodicamente i consumi, e il merchandising nei punti di vendita, fondamentale per prodotti tipicamente d'impulso. Tutti questi elementi si condensano nel valore della marca che guida sostanzialmente le scelte dei consumatori. La leva del prezzo non è importante come in altri mercati, anche perché la perce-

zione del prezzo è bassa essendo il costo unitario piuttosto ridotto. E la stessa pressione promozionale, che nelle superfici moderne è intorno al 15% delle vendite (un livello che si può considerare ormai fisiologico), non è in grado di spostare decisamente la propensione d'acquisto da un prodotto all'altro. Fra le tecniche promozionali per la natura dei prodotti sicuramente l'esposizione preferenziale è tra le più efficaci, consentendo di valorizzare al massimo l'acquisto d'impulso. La diversificazione di prodotto è un altro fattore di peso: se guardiamo alla referenziazione nelle superfici moderne, Ferrero è presente con un numero medio di referenze molto superiore a quello degli altri competitor, con la parziale eccezione dei prodotti di Masterfoods e Nestlé. Inoltre, la penetrazione distributiva del leader è capillare (la penetrazione del marchio Kinder nelle famiglie italiane, considerando tutte le merceologie, sfiora la saturazione) con una ponderata del 100% avvicinata soltanto dai due principali follower.

ASSORTIMENTI • LA COMPETIZIONE TRA LE INSEGNE NELLA PIAZZA DI GENOVA

Assortimenti a scaffale obbligati

I display sono quasi esclusivamente incentrati su prodotti di marca. La competizione di prezzo è bassa

Valeria Torazza

Le superfici moderne esaminate nella piazza di Genova offrono un quadro probabilmente simile a quello di altre piazze. La forte caratterizzazione di marca degli snack al cioccolato si traduce in display piuttosto uniformi dal punto di vista dell'offerta. Qualche differenza si riscontra nella profondità dei punti di vendita che varia da 20 a 55 referenze, la più eclatante è l'elevato numero di referenze di Pam rispetto agli altri supermercati, di poco superiore a quello di Ipercoop.

Significativa è anche la buona referenziazione di alcuni di-

scout, con un massimo di 19 referenze in Lidl, di 16 in Ekom e di 15 in Ld e la presenza in alcuni casi di prodotti di marca. La politica di prezzo delle insegne non presenta forti differenze. In questo segmento esiste poco spazio per variazioni al gruppo di marche di elevata notorietà; gli assortimenti sono predefiniti e rispecchiano pari pari la realtà del mercato: nei diversi punti di vendita dal 93% al 100% delle referenze sono rappresentate da prodotti con una valenza di marca. Comunque, se si fa eccezione per Standa la cui offerta è centrata esclusivamente sui prodotti dei

primi tre competitor del mercato, gli assortimenti presentano un buon numero di marche, con quote in referenze discretamente polverizzate. Nel complesso i marchi di Ferrero, Masterfoods e Nestlé rappresentano da un minimo del 36,4% in Dimeglio a un massimo del 100% in Standa delle referenze totali. Con l'esclusione di Ipercoop, dove la quota più elevata in referenze è di Ritter Sport, Kinder è la marca con la maggior profondità. Le marche del distributore hanno una presenza limitata con quote del 2,4% in Coop, del 5,5% in Pam e del 5,6% in Ipercoop.

Dal punto di vista della penetrazione, le marche esposte sugli scaffali in tutti i punti di vendita sono Kinder, Duplo, Tronky e Twix. In 8 insegne su 9 si trovano Bounty e Kit Kat, in 7 Lion, Mars e Ritter Sport, in 6 punti di vendita Loacker e Milka, infine in 5 punti di vendita Bahlsen, Ciocori, Galak, Mulino Bianco e Novi. Per quanto riguarda i prodotti, la penetrazione è capillare per Duplo Nocciolato, Kinder Bueno, Kinder Cereali, Kinder Happy Hippo, Kinder Maxi, Tronky e Twix. Considerando la forte leadership di Ferrero sul mercato totale, la quota in referenze del gruppo leader non è particolarmente elevata e va da un minimo del 16,7% a un massimo del 47,2% in otto insegne, mentre arriva al 70% in Standa; è anche vero che si tratta dei prodotti che fanno i maggiori volumi. ★

IL DISPLAY È CORRELATO A PROFONDITÀ E AMPIEZZA

	Display	Scala prezzi	Competitività	Ampiezza	Profondità	Marca propria	IL GIUDIZIO DI MARK UP
CONAD	Standard	Contenuta	Bassa	Medio-bassa	Medio-bassa	-	☹️
COOP	Standard, orizzontale per merceologie	Contenuta	Elevata	Elevata	Buona	1 referenza	☹️
PAM	Ampio, verticale per merceologia	Ampia	Medio-bassa	Elevata	Elevata	3 referenze	😊
SUPERBASKO	Standard, orizzontale per merceologie	Contenuta	Media	Bassa	Media	-	☹️
SUPERGULLIVER	Standard	Contenuta	Bassa	Medio-bassa	Medio-bassa	-	☹️
STANDA	Standard, orizzontale per merceologie	Contenuta	Media	Bassa	Bassa	-	☹️
IPERCOOP	Ampio	Ampia	Elevata	Elevata	Elevata	3 referenze	😊

Fonte: MKTG © MARK UP