

# Affermare identità e posizionamento

**L'**andamento del comparto, l'identità della marca e i valori aziendali trasmessi attraverso di essa, il ruolo della tecnologia. Questi i principali temi toccati in questa intervista a tutto campo ad Angelo Agostoni, presidente e amministratore delegato di Icam.

**Nel 2005 il settore del cioccolato ha fatto registrare un sensibile incremento della produzione sia in volume, sia in valore. Come sono andate le cose per le aziende del comparto nel 2006 e quali sono le prospettive per quest'anno?**

È necessario fare una prima differenziazione: non si può più parlare di un mercato del cioccolato, perché il mercato è diventato più segmentato di quanto non lo fosse prima, perciò ci sono delle cose che vanno molto bene, altre che vanno meno bene, altre ancora che vanno addirittura male. Complessivamente, comunque, se si tirano le somme si può senz'altro dire che nel 2006 i segmenti in crescita sono sicuramente prevalenti rispetto a quelli che hanno evidenziato delle sofferenze, e penso che il mercato possa andare discretamente bene anche nel 2007.

**Oggi circa il 70% del mercato nazionale è controllato da grandi società di capitale straniero (Nestlé, Mars). Quale posizionamento è possibile per gli specialisti e i player di media dimensione?**

Come ho accennato, non esiste più un mercato del cioccolato monolitico e omogeneo, ce ne sono almeno quattro: c'è quello della marca che è sempre stato il grande mercato del cioccolato e continua ad esserlo, c'è quello del primo prezzo, c'è il mercato del cioccolato premium e c'è il mercato legato alle private label. Sono tutti settori diversi, che hanno dinamiche diverse. Il ruolo delle aziende di media dimensione è quello di coprire tutti questi settori tranne quello della marca, che è il dominio di chi dispone di enormi mezzi finanziari, di una distribuzione planetaria e di stabilimenti di altissima produttività.

**Demonizzato per anni, il cioccolato sembra essere stato riabilitato dalla scienza**

**medica-nutrizionista che ne ha sottolineato gli effetti benefici. Che ruolo ha avuto la comunicazione in questo rilancio?**

La comunicazione ha avuto sicuramente un ruolo importante, ma anche in questo caso bisogna distinguere: c'è una comunicazione istituzionale che può aver enfatizzato certi nuovi approcci nei confronti del cioccolato e c'è una comunicazione non istituzionale emersa in varie forme dai congressi scientifici, da opinioni mediche. Direi forse che per il nostro settore è stato più impattante questo secondo aspetto, cioè una convinzione diffusa a seguito di tante nuove valutazioni sul cioccolato che ne hanno sottolineato gli alti valori nutrizionali e salutistici – soprattutto il cioccolato nero, cioè quello con tante parti di cacao – infondendo nella mente dei consumatori una visione diversa del prodotto. Per questo la gran parte delle aziende si sono "precipitate" nella produzione di cioccolato con tante parti di cacao, fino addirittura al 100%, un tipo di prodotto che fino a poco tempo fa non era così diffuso.

**L'aumento dell'obesità, soprattutto quella infantile, è un problema sempre più sentito anche nel nostro Paese. Qual è il contributo che il vostro settore apporta per contrastare tale tendenza?**

Il contributo fornito dal nostro settore è soprattutto a livello di informazione. Scientificamente parlando il cioccolato è un prodotto che contiene molti grassi, perciò è chiaro che se lo si consuma in una maniera non adeguata non è possibile contrastare l'obesità. La nostra comunicazione ha avuto l'accortezza di puntualizzare chiaramente che il cioccolato fa bene, benissimo, ma soltanto se consumato con moderazione, cioè secondo certi criteri che valgono per qualsiasi tipo di prodotto alimentare.

**Per le aziende del vostro settore il packaging è diventato lo strumento principale per catturare l'interesse del**



**Angelo Agostoni**

*Non esiste più un mercato del cioccolato monolitico, ma quattro: quello di marca, quello premium, il primo prezzo e delle pl.*

**consumatore. A suo parere è un trend che continuerà anche nell'immediato futuro?**

Certamente sì, anche perché se una volta il cioccolato di primo prezzo o comunque di qualità media aveva l'intenzione di "vestirsi" in maniera che non fosse una copia del cioccolato di lusso, adesso c'è proprio una rincorsa a vestire molto bene qualunque cosa si venda. Ci sarà semmai un'evoluzione verso una omologazione complessiva dei prodotti, tutti saranno vestiti bene o benissimo, tutti vorranno apparire magari per quello che non sono del tutto e quindi ci vorrà qualcosa che distingua i prodotti anche in rapporto alla loro specificità. Comunque sia, è chiaro che c'è un netto miglioramento del packaging in senso generale e che ciò è diventato determinante: il prodotto che è vestito male ha perso ancora prima di cominciare.

**Che importanza ricopre la tecnologia nel vostro settore e qual è il livello tecnologico delle vostre imprese?**

La tecnologia è assolutamente determinante se si vuole giocare un ruolo nel mercato del prodotto di marca o in quello di primo prezzo in quanto strumento essenziale legato alla razionalità delle macchine e quindi alla possibilità di produzioni su larghissima scala a prezzi molto contenuti, soprattutto nel caso del prodotto di primo prezzo. C'è poi un altro tipo di tecnologia, ugualmente determinante, che ha più a che fare con i prodotti premium, la cui produzione implica altri aspetti tecnologici che talvolta sono molto più complessi, legati ad esempio al livello delle conoscenze tecniche e scientifiche su come

si possono sviluppare certe caratteristiche organolettiche o certi abbinamenti di prodotti che danno una differenza qualitativa intrinseca, non soltanto apparente, di immagine, di costo o di notorietà.

**Quali sono le strategie efficaci per limitare l'eccessiva dipendenza dalla stagionalità del business nel vostro settore, una situazione che mette in difficoltà soprattutto le piccole imprese?**

In linea di principio non è sempre vero che le piccole imprese patiscono la stagionalità, basti pensare ai produttori di uova di cioccolato in Italia o ai produttori legati al cioccolatino da ricorrenza che per loro natura sono piccole realtà e non soltanto non soffrono questo problema ma anzi vivono di stagionalità e ne fanno un vantaggio competitivo rispetto ai grandi gruppi. Viceversa è una questione che tocca soprattutto le grandi imprese o comunque quelle di una certa dimensione che hanno investito cifre molto importanti a livello di impiantistica o anche di comunicazione e che paradossalmente hanno più bisogno di altri della continuità di produzione. Per difendersi dal pericolo della stagionalità le grandi aziende hanno due strumenti: realizzare prodotti che non abbracciano soltanto le ricorrenze e operare in un mercato globale, magari in quei Paesi (Nord Europa o Usa) in cui il consumo di cioccolato non subisce grandi oscillazioni.

**Sembra che negli ultimi anni il mercato etico sia in crescita e che inizi a far gola ai grandi gruppi. Qual è il suo pensiero in merito?**

Il discorso dell'etico a mio parere diventerà – e in parte già lo è diventato – un fatto strutturale della comunicazione e dell'identità di un'azienda. Pian piano il sentir comune del consumatore esige che i produttori debbano avere la "faccia pulita", presentare delle credenziali, è una tendenza che mi sembra estremamente precisa e inarrestabile. Ciò a cui semmai si deve fare attenzione è il modo con il quale le imprese abbracciano il concetto di eticità: ci sono produttori che proteggono l'ambiente naturale conservando la biodiversità, altri destinano soldi a vantaggio di iniziative di un certo tipo. Allo stesso tempo, però, accanto a questa rincorsa a diventare "buoni" penso sia necessario prevedere un filtro, una modalità che permetta di distinguere quello che è seriamente etico da ciò che è una mera proclamazione di principio.

## SCHEDA MERCATO

Dimensione / Trend del mercato - Cioccolato - iper+super+superette				
	a.t. dicembre 2006	var. %		
Vendite volume (000 kg)				
Vendite valore (000 euro)				
Allocazione geografica (quote % sulle vendite totali)	Area 1	Area 2	Area 3	Area 4
Allocazione per tipologia punto di vendita (quote % sulle vendite totali)	ipermercati	super	superette	
Importanza dei principali segmenti (quote % sulle vendite totali)				
Snacks	Small Eggs			
Tablets & Blocks	Pralines			
Rank dei produttori/marche (quantità)	1	2	3	

Fonte: Iri infoscan - anno terminante a dicembre 2006 - iper+super+superette

### I prezzi

Profilo dei consumatori di tavolette di cioccolato		
Famiglie consumatrici (migliaia)	Penetrazione su universo (in %)	
Nord-Ovest (%)	1 componente (%)	Alta (%)
Nord-Est (%)	2 componenti (%)	Medio-alta (%)
Centro (%)	3-4 componenti (%)	Media (%)
Sud+Isole (%)	5+ componenti (%)	Medio-bassa (%)
		Bassa (%)

Fonte: GfK-Iha - anno terminante a novembre 2006.

Produzione 2005						
	quantità		valore		prezzo medi	
	tonnellate	var. % su a.p.	milioni di euro	var. % su a.p.	euro per kg	var. % su a.p.
Cioccolatini, di cui:						
• in sacchetti						
• in stick						
• in confezioni regalo						
• tavolettame, (compreso cioccolato bianco)						
Uova pasquali						
Snack al cioccolato						
Creme da spalmare e cacao in polvere per cons. familiare						
<b>Totale</b>						

Fonte: Aidi

Cioccolato a marchio del distributore - quote % di mercato						
	quota in volume			quota in valore		
	2004	2005	differenza	2004	2005	differenza
Tavolette di cioccolato						
Snack al cioccolato						
Cioccolatini assortiti						
Cioccolatini unitipo						
Uova cioccolato sup. a 49 g						

Fonte: AcNielsen per Plma