



Oggi le imprese si trovano ad affrontare nuove e difficili sfide. I mercati sono cambiati e se un tempo la competizione poteva essere portata avanti con successo puntando solo sulla qualità, negli ultimi anni sono entrati in campo altri fattori come l'immagine, la capacità di fare comunicazione, gli stili di vita associati all'idea di un prodotto.

Questo volume, realizzato nel trentennale di Parma Alimentare, è di fondamentale importanza per tutti noi attori dell'economia parmigiana e, soprattutto, per gli imprenditori, che devono potersi orientare sulla scena internazionale utilizzando anche studi di questa importanza e profondità.

Il brand Parma: percezione di un territorio e dei suoi valori

Il brand Parma: percezione di un territorio e dei suoi valori

Ricerca a cura di **publicaRS**
ricerche e strategie



PARMA alime

Scaricato da



www.largoconsumo.info

IL BRAND PARMA:
PERCEZIONE DI UN TERRITORIO
E DEI SUOI VALORI

Si ringraziano la Camera di Commercio Industria, Artigianato e Agricoltura di Parma e l'Unione Parmense degli Industriali di Parma

La presente indagine è commissionata da **Parma Alimentare**.

La ricerca è stata progettata e realizzata da **publica ReS**, società unipersonale del gruppo Swg, interamente dedicata alle pubbliche amministrazioni, alla comunicazione pubblica, alle multiutility, agli enti locali, all'associazionismo e ai diversi soggetti che operano nel territorio.

Hanno collaborato:

Alex Buriani

Riccardo Cova

Stefano Frausin

Elena Parovel

Enzo Rizzo

Serena Saltarelli

Silvia Sbisà

Fabiana Vidoz

Progetto grafico e impaginazione: publica ReS, Laura Pastori

Finito di stampare nell'ottobre 2006

publica **RS**
ricerche e strategie

Introduzione

di Andrea Zanlari

La provincia di Parma si è conquistata nel tempo un ruolo di leadership nel settore dell'agroalimentare. È un ruolo che ci viene unanimemente riconosciuto in tutto il mondo e che rappresenta la chiave di volta dell'economia di un territorio che viene valutato come uno dei più ricchi d'Europa. Tutto questo non accade per caso. La qualità dei nostri prodotti si è costruita nei secoli sviluppando quella tradizione che è il vero tema portante della storia di questo territorio. Gli imprenditori che negli anni '50 hanno ricostruito l'economia di Parma erano grandi imprenditori. Uomini con una grande cultura del lavoro a cui si associava il genio per l'intraprendenza e il gusto per le sfide "impossibili". Furono loro, con il loro impegno e le loro intuizioni, a dare nuovo lustro e impulso a quei prodotti che oggi tutto il mondo ci invidia.

Oggi però le imprese si trovano ad affrontare nuove e difficili sfide. I mercati sono cambiati e se un tempo la competizione poteva essere portata avanti con successo puntando solo sulla qualità, negli ultimi anni sono entrati in campo altri fattori come l'immagine, la capacità di fare comunicazione, gli stili di vita associati all'idea di un prodotto. Con l'affermarsi del fenomeno della globalizzazione noi siamo stati chiamati a prendere atto di questa rivoluzione: non possiamo più pensare che l'imprenditore isolato, supportato esclusivamente dal proprio ingegno, dalla propria passione e dalla forza della sua impresa, possa affermarsi sui mercati internazionali competendo con realtà strutturate e dinamiche. Oggi i territori, e per territori intendo gli enti e le istituzioni che li abitano, devono fare la loro parte per garantire quello che definirei un "vantaggio competitivo" alle nostre imprese. Un vantaggio competitivo che, nel nostro caso, è costituito soprattutto della promozione di un'idea complessiva della qualità di quello che è giusto considerare il "marchio Parma".

È questo lo spirito con cui l'indagine "Il brand Parma: percezione di un territorio e dei suoi valori", voluta da Parma Alimentare in occasione della celebrazione del trentennale, è stata realizzata.

Lo strumento che è stato messo a punto è di fondamentale importanza per tutti noi attori dell'economia parmigiana e, soprattutto, per gli imprenditori, che devono potersi orientare sulla scena internazionale utilizzando anche studi di questa importanza e profondità.

Dal lontano 1976 l'obiettivo di Parma Alimentare è quello di divulgare e promuovere in tutto il mondo la conoscenza della tradizione agroalimentare e dell'elevata qualità garantita dagli eccellenti standard produttivi delle aziende di Parma. Nell'adempiere a questa mission il consorzio ha sempre individuato nel "fare sistema" tra imprese e istituzioni un modus operandi che solo recentemente è divenuta una parola d'ordine diffusa fra amministratori ed operatori economici del nostro territorio.

In questo senso va sottolineato il prezioso e insostituibile apporto offerto, nel promuovere e sostenere la realizzazione di questo progetto, dalla Camera di Commercio di Parma e dall'Unione Parmense degli Industriali. A queste due realtà va il mio ringraziamento, nella consapevolezza che, pur

rispettando ciascun ruolo ed autonomia, la realizzazione di questo studio va nella direzione di una precisa e determinata volontà di essere a fianco delle imprese e del territorio per promuovere lo sviluppo dell'economia anche attraverso strumenti di analisi e di studio, fondamentali per comprendere l'evolversi degli scenari economici nazionali ed internazionali.

L'augurio è dunque quello che Parma Alimentare, Camera di Commercio, istituzioni di governo del territorio, associazioni di categoria, consorzi e imprese possano lavorare sempre più a stretto contatto, proprio con l'obiettivo di determinare quel vantaggio competitivo necessario ai nostri imprenditori per emergere sulla scena internazionale e migliorare sempre più il posizionamento dei nostri prodotti agroalimentari.

Andrea Zanlari
Presidente di Parma Alimentare

LE MACRO TENDENZE ALIMENTARI

Il cibo da bene individuale a bene collettivo

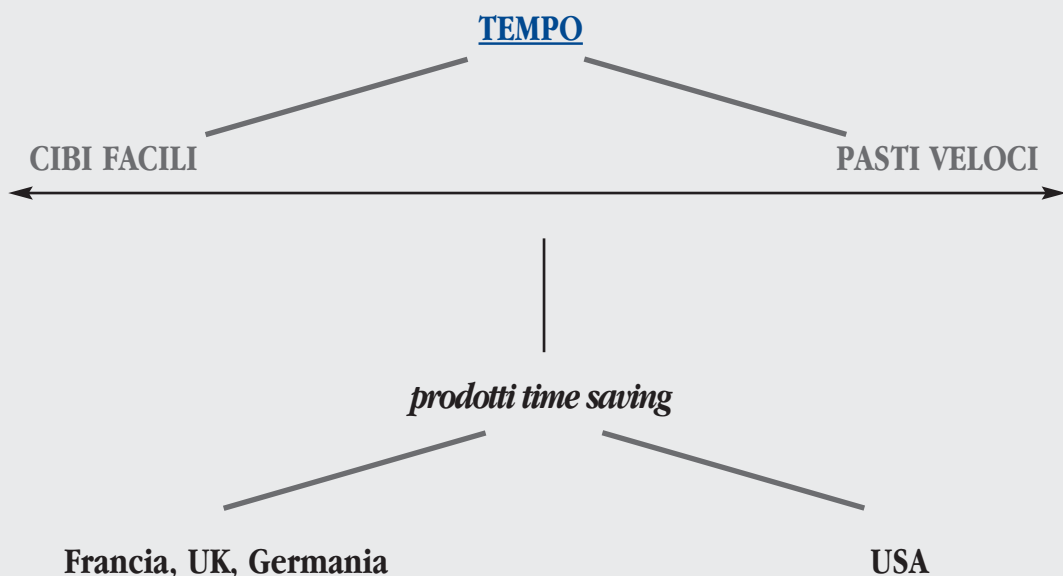
Negli ultimi anni l'agroalimentare italiano sollecitato da un consumatore sempre più attento e sensibile al cibo e alle sue implicazioni, si è piegato, non senza sforzi, alla necessità di modificare e innovare i prodotti immessi sul mercato nel tentativo di incontrare proficuamente una domanda mutevole e differenziata.

Il settore si è adattato al mutamento di fondo intervenuto nel rapporto e nella relazione tra prodotto alimentare e consumatore superandolo tanto che oggi accetta e sperimenta un ulteriore significativo passaggio che prende avvio dal legame tra produzione e territorio. Se in origine il prodotto agroalimentare è stato esclusivamente una risposta ai bisogni fisiologici dell'individuo, si è poi progressivamente trasformato in soddisfacimento primario dei suoi bisogni emotivi, per diventare oggi estrinsecazione del territorio che lo esprime. Tale processo che ha trasformato il prodotto alimentare da bene individuale a bene collettivo è stato sollecitato dalla tendenza, propria del mondo del consumo, a valorizzare quel prodotto che presenta specifici connotati di matrice storico-culturale e geografica, ma anche e soprattutto (come causa o effetto) dalle dinamiche della globalizzazione e del commercio internazionale.

Si tratta di un cambiamento che muta radicalmente le forme di rappresentazione e promozione del prodotto alimentare che, soddisfacendo la domanda del consumatore, diviene anche veicolo capace di comunicare il/i valori di un territorio (tradizione, cultura, emozioni, sapori, immagini, ecc). In tale quadro di riferimento il *sistema Parma*, volendo consolidare il posizionamento e la penetrazione dei propri prodotti all'estero dovrà necessariamente orientarsi verso una strategia che attribuisca pari peso e significato alla realtà dei mercati (tenendone in considerazione le specificità, le caratteristiche della domanda, le tendenze e gli orientamenti prevalenti), ma anche al proprio specifico contesto socio-economico e culturale di riferimento. Dovrà identificarsi in un *brand* che, superando il prodotto e il suo valore intrinseco, diventi simbolo ed espressione della realtà locale e ne riassume l'identità, i connotati e le dimensioni più rilevanti. Dovrà modificare il proprio assetto facendo interagire tra loro fattori diver-

1

LE MACRO TENDENZE ALIMENTARI 1



si, dovrà calibrare continuamente la propria strategia di marketing e promozione innovando le forme espressive, dovrà saper reagire attraverso alleanze e connessioni, a quei cambiamenti repentini che spesso condizionano la domanda del mercato agroalimentare.

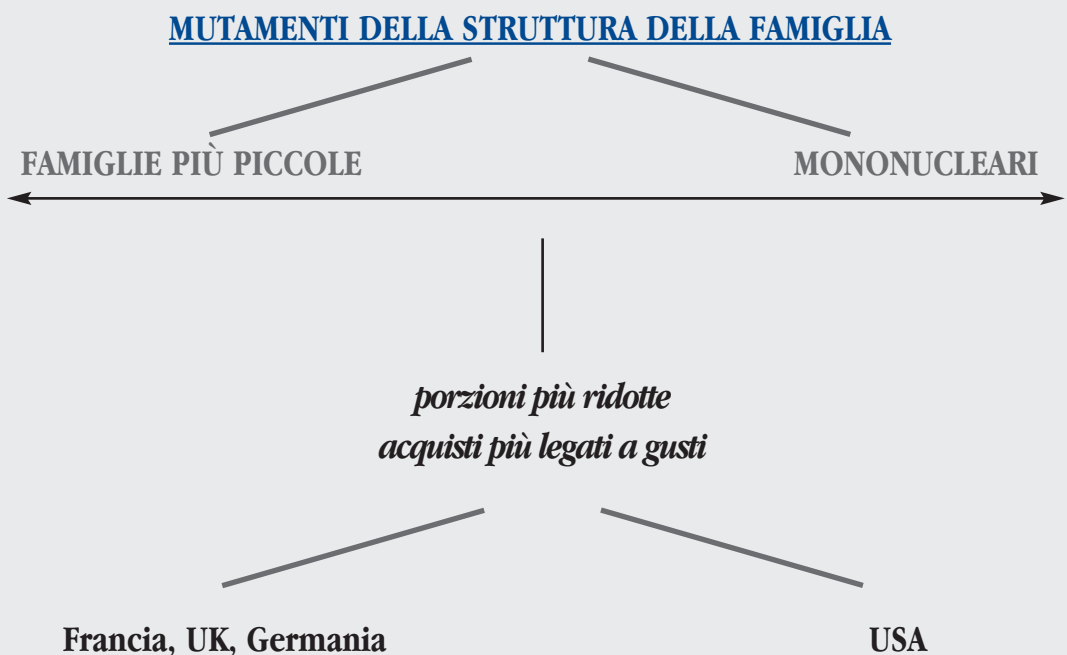
E' sostanzialmente questa la sintesi dell'indagine condotta da **pubblica Ricerche e Strategie** per conto di *Parma Alimentare*. La ricerca ha coinvolto circa duecento stakeholder espressione dei mercati internazionali di riferimento per i prodotti Parma branded e ha fornito chiare indicazioni sulle nuove strategie da seguire per migliorare l'appeal e la capacità attrattiva dei prodotti a marchio Parma.

Occorre riposizionare l'offerta agroalimentare ri-posizionando il territorio sui mercati, puntando cioè a rafforzare, in modo autentico e distintivo, i suoi tratti peculiari a partire dalla storia e dal carattere che esprime. Non basta. Bisogna costruire un nuovo rapporto con i consumatori utilizzando forme di comunicazione e promozione personalizzate e interattive, puntando sulla valorizzazione di consumi gratificanti e premianti. E' necessario condurre campagne mirate per contenuto, mezzi e strumenti utilizzando diversamente i canali distributivi e promozionali al fine di tener in giusta considerazione i bisogni emergenti dei consumatori e veicolare i prodotti mediante un approccio personalizzante, basato su tematizzazione, sensorialità, multimedialità, ludicità, coinvolgimento diretto nella progettazione del sistema di offerta. Fondamentale è ancora, sul versante dell'offerta, razionalizzare gli sforzi della filiera che deve impegnarsi nel mantenimento della qualità intrinseca e organolettica dei prodotti (uno dei terreni su cui lavorare allo scopo è certamente la certificazione biologica), ma anche nello sforzo di razionalizzazione di costi, mezzi e risorse.

Occorre quindi innovare il modo di stare sui mercati internazionali e innovarsi per ottimizzare sforzi, politiche e modalità di rappresentazione. Promozione e marketing devono trasformarsi strategicamente con l'obiettivo di progettare un'offerta complessiva e sistemica plasmata sui mercati e sulle opportunità offerte dai target che per caratteristiche, stili ed espressioni appaiono più raggiungibili e 'aggredibili'.

2

LE MACRO TENDENZE ALIMENTARI 2



Molteplicità e eterogeneità: i fattori alla base delle tendenze del consumo alimentare

Il consumo rappresenta in forme sempre più convincenti ed espressive l'identità dell'individuo che si orienta a soddisfare i propri bisogni, sollecitato dai diversi strumenti e canali di veicolazione, promozione e vendita.

Il consumo alimentare, in particolare, risponde ai bisogni fisiologici della persona (il cibo è l'elemento essenziale per la sopravvivenza), ma anche, in modo crescente e attraverso una pluralità di forme, a quelli emotivi estrinsecando di volta in volta necessità e tensioni diverse: dalla salute al benessere, dallo status all'omologazione, dalla convivialità all'alienazione.

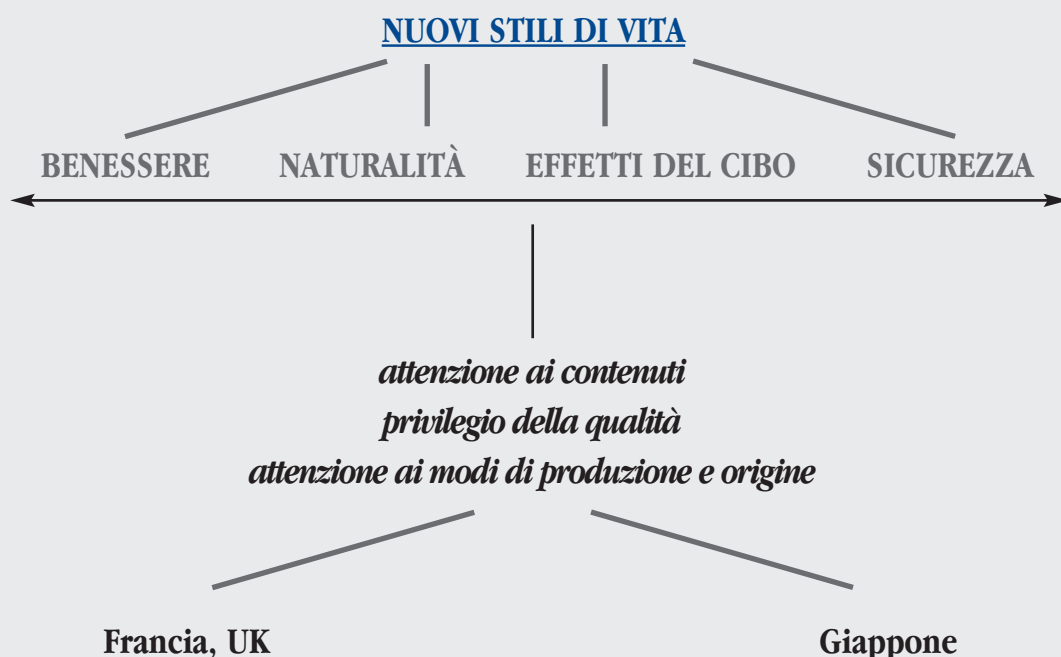
Il cibo viene quindi a rappresentare una modalità espressiva, relazionale e comunicativa fondamentale per la persona. Nei fatti l'alimentazione è uno degli indicatori più significativi degli orientamenti, dei valori, delle dinamiche di una società che appare sempre più polverizzata ed eterogenea. I fattori di cambiamento socio-economico che trovano adeguata e opportuna rappresentazione nelle nuove tendenze del consumo alimentare sono molteplici.

I più significativi rinviano certamente alla diversa composizione socio-demografica, all'invecchiamento della popolazione e ai flussi migratori, ai tempi di vita e di lavoro, al coinvolgimento più attivo della donna nei percorsi professionali, al conseguente mutamento della struttura e dell'organizzazione familiare che si ripercuote inevitabilmente sui consumi alimentari domestici ed extra domestici.

Ve ne sono altri, connessi ai primi - la sedentarietà ad esempio o piuttosto lo scarso tempo disponibile-, che spiegano il legame crescente tra la salute pubblica e l'alimentazione divenuta oggi uno dei fattori cardine nella prevenzione delle malattie e, in quanto tale, oggetto di specifiche campagne di comunicazione e sensibilizzazione. Importante è anche il riflesso dell'innovazione scientifica e tecnologica che in ambito agroalimentare non si esprime solamente con gli organismi geneticamente modificati, ma con una varietà di elementi e prodotti che trovano un mercato sempre più sensibile e ricettivo. Meritano un cenno anche gli scandali alimentari (BSE, diossina, febbre aviaria), effetti di un processo produttivo che massimizza gli utili, ma non la qualità, che hanno avuto forti ripercussioni sulla doman-

3

LE MACRO TENDENZE ALIMENTARI 3



da di alcuni prodotti e più generalmente sull'approccio complessivo al consumo alimentare, oggi più informato e consapevole.

Infine la globalizzazione -per alcuni eccessivamente omologante e quindi fattore di stimolo per la riscoperta dell'autenticità e della peculiarità locale- e le dinamiche del commercio internazionale che sollecitano un desiderio di maggior tutela e sicurezza da parte dei consumatori o sono piuttosto di stimolo al consumo etico e solidale.

Si coglie da questa rapida panoramica come le scelte di consumo alimentare siano negli ultimi anni divenute più selettive, mutevoli e molteplici. Si capisce perché è aumentato il numero di acquirenti informati che, in virtù del loro essere 'evoluti ed educati al cibo e all'alimentazione', decidono di spendere di più per prodotti sani, genuini, che alimentano aspettative (qualità di vita) e appaiono condizionanti sul piano emotivo-emozionale. Si comprende perché il comparto agroalimentare si apre all'innovazione - non tanto a quella intrinseca del prodotto - ma piuttosto a quella legata in modo più evidente alle modalità di conservazione, d'uso, al formato, al packaging o al modo in cui il prodotto viene veicolato e certificato, stimolando essa stessa la produzione di nuove tendenze e bisogni.

Le macro tendenze del consumo alimentare

Arrivati a questo punto è utile, per cogliere appieno le potenzialità dei prodotti Parma branded sui mercati internazionali, evidenziare le più attuali tendenze del consumo alimentare tracciandone in particolare gli scenari di medio e lungo termine.

Ci si prefigura alimenti ad altissimo contenuto salutistico (evoluzioni dell'attuale functional food), prodotti molecolari o biotecnologici, 'wellness food' in cui si fondono i principi dell'alimentazione, della dermatologia e della cosmesi, cibi pronti, confezionati ed erogati da un distributore (street food) o ancora prodotti ad alto contenuto di qualità, ma consumabili rapidamente (fast good food).

Nel breve periodo si può ipotizzare un'evoluzione, ovvero una polverizzazione/moltiplicazione, delle tendenze di consumo a partire da quelle

4

LE MACRO TENDENZE ALIMENTARI 4



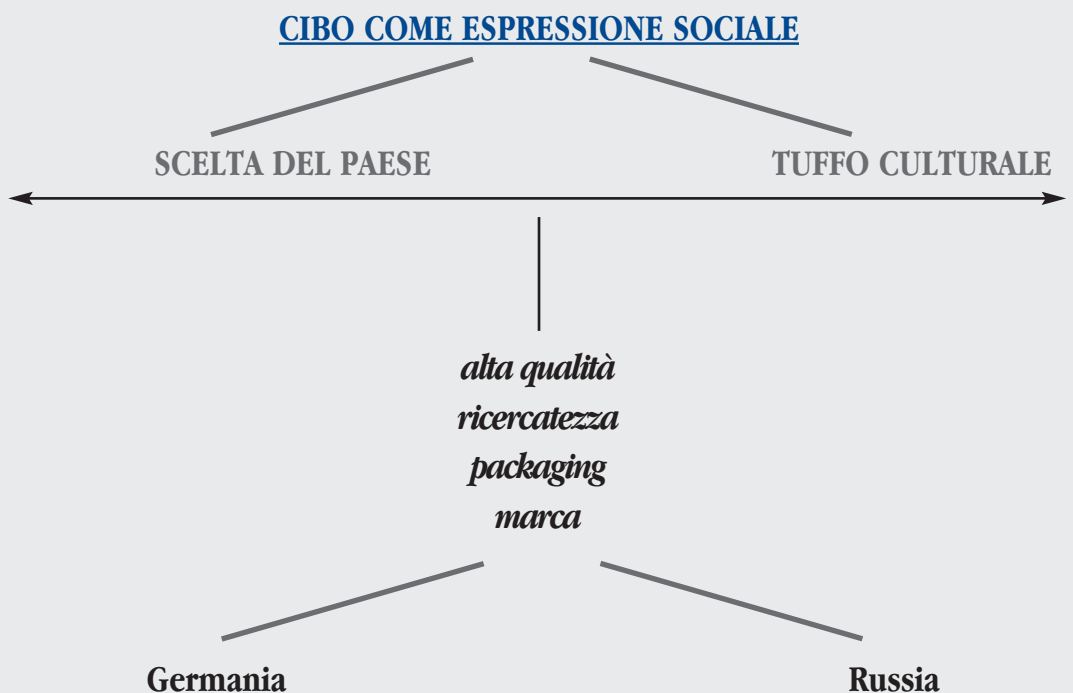
più attuali caratterizzate dalla contrapposizione tra fast food e slow food e dal diverso contenuto tecno-innovativo (non solo intrinseco) dei prodotti. La prima, stimata in crescita, si indirizza verso un paniere di beni che esprime un certo grado di innovazione tecnologica (in sostanza quelli rappresentati dal functional food o dai prodotti cosiddetti 'time saving'). Si tratta di un orientamento che valorizza l'approccio *funzionale* all'alimentazione e quindi i prodotti ad alto contenuto di servizio o piuttosto prodotti modificati che esercitano un'azione favorevole alla salute al di là delle sostanze nutritive in essi normalmente contenute. In Europa il mercato è più limitato di quello statunitense (che copre il 50% del mercato mondiale) e la diffusione maggiore si registra in Francia, Regno Unito, Paesi Bassi e Germania dove peraltro tali prodotti si accompagnano spesso a quelli biologici¹. La seconda tendenza fa riferimento ai prodotti a marchio d'origine, a quelli biologici o piuttosto tipici-tradizionali. A questo paniere si rifà un segmento di consumatori, particolarmente numeroso in Europa, fortemente orientato alla *naturalità* del cibo e ai suoi correlati di genuinità, gusto, salubrità. L'elemento discriminante in questo caso è rappresentato dalla qualità, caratteristica dello slow, che ha nella sicurezza il presupposto essenziale, nei metodi produttivi -rispettosi dell'ambiente, del benessere animale, della tradizione-, un altro fattore determinante, nei tratti organolettici un carattere accessorio, ma fondamentale per la sua riconoscibilità.

I fattori di potenziale sostegno

In tale scenario che spazio avranno i prodotti Parma branded? Crediamo **potenzialmente** elevato. La produzione parmense si colloca naturalmente all'interno del secondo filone quello cioè maggiormente penalizzato dalle dinamiche socio-economiche che obbligano a pasti veloci e spesso fuori casa, richiedono preparazioni rapide e confezioni monodose, privilegiano la funzionalità più che la genuinità.

Consolidarsi ulteriormente su mercati dove una larga parte del mondo del consumo si orienta su queste componenti (pensiamo in particolare alla Francia, alla Germania, al Regno Unito e agli USA) certamente non è facile, ma è evidente che si possono mantenere e aprire nuovi spazi di mercato

LE MACRO TENDENZE ALIMENTARI 5

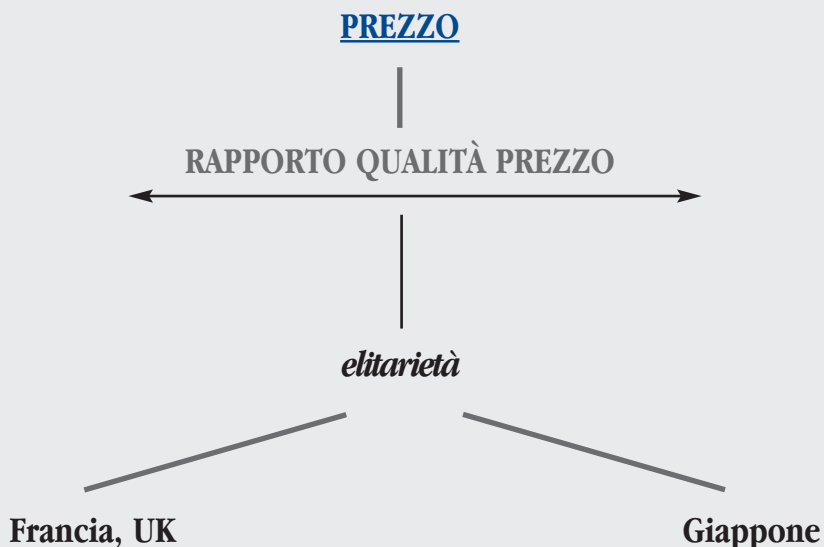


sulla base delle seguenti considerazioni:

- hanno appeal e capacità attrattiva i prodotti che sanno raccontare e veicolare storie, tradizioni e memorie condivise, quei prodotti cioè che arricchiscono l'esperienza e l'immaginario del consumatore e che consentono di appagare la ricerca di valori autentici (questo orientamento è particolarmente evidente in Francia, Giappone, Regno Unito)
- l'acquisto –anche una tantum- di prodotti di fascia alta (come molti identificano quelli a marchio Parma) può diventare un'abitudine per coloro che cercano, attraverso consumi particolari e nuove esperienze, di definire meglio il proprio valore e senso di unicità (se ne rinvencono le tracce in Germania e Russia)
- aumentano le scelte d'acquisto maggiormente condizionate dal piano emotivo e quindi quelle riguardanti il benessere, la cura della propria persona e uno stile di vita più slow (significativi in questo senso il mercato USA, quello inglese e tedesco)
- in alcuni mercati si consolida la tendenza a rivitalizzare i prodotti alimentari attraverso interventi di innovazione estetico-funzionale o creativa (orientamento evidente in Giappone e Francia)
- in altri (come Germania e Russia) è visibile la nascita di tendenze che propongono contenuti di prestigio sociale associato al consumo di alcuni prodotti anche alimentari
- il desiderio di relax e serenità condiziona i consumi attraverso l'affermazione di uno stile estetico improntato al benessere e alla comodità (in questa direzione vanno Francia, Regno Unito e Giappone)
- in alcuni paesi si consolida la tendenza salutistica sostenuta da azioni di sensibilizzazione e politiche di orientamento (pensiamo agli USA e al Regno Unito).

6

LE MACRO TENDENZE ALIMENTARI 6



Bypassare il vincolo di prezzo

Accanto a quelli elencati che possono considerarsi come fattori facilitatori o meglio di potenziale sostegno alla produzione parmense, non bisogna dimenticare la minor passività del consumatore, l'incremento nel livello di informazione del consumatore e la maggior sensibilità al prezzo che sollecitano confronti tra prodotti, competitor e marche prima dell'acquisto (pensiamo a Francia, Regno Unito e Giappone).

Soccorrono in questo caso:

- il ricorso a quell'insieme di elementi che rimandano alla storia, alla cultura, alla specificità territoriale e che consentono ad un prodotto di distinguersi dai competitor, divenendo unico e quindi più attrattivo
- le componenti comunicative e la conseguente strategia di differenziazione basata sulla capacità dei prodotti di esprimere la cultura, il gusto e lo stile dell'individuo
- l'esperienza diretta come strategia di veicolazione finalizzata a coinvolgere emotivamente le persone all'acquisto.

Le scelte d'acquisto

Se si analizzano i fattori che stimolano gli acquisti dei prodotti di qualità certificata, è evidente che l'elemento discriminante risulta essere l'insieme dei tratti organolettici. Gusto, profumo, colore sono elementi decisivi in Paesi come la Francia, ma anche in alcuni mercati più nuovi per l'export italiano come Giappone e Russia.

Fondamentale poi è la qualità, ci si riferisce in questo caso al prodotto derivato da quell'insieme di norme che regolano i processi produttivi secondo precisi disciplinari e lo certificano. Si tratta di una caratteristica importante soprattutto nei mercati europei (in particolare Francia e Regno Unito) resi maggiormente sensibili dalle politiche comunitaria o piuttosto dai recenti scandali alimentari (pensiamo ad esempio agli effetti della BSE sui consumatori inglesi).

Seguono per importanza l'artigianalità dei metodi produttivi, la marca e il

PERCEZIONE DEL CONSUMO DI PRODOTTI ITALIANI:

	Dato medio	Francia	Germania	Giappone	UK	Russia	USA
aumentato	67	63	69	86	68	64	63
diminuito	4	2	8	-	-	7	-
rimasto uguale	17	19	13	14	16	-	34
non sa/non risponde	13	16	10	-	16	29	3

valori %

luogo d'origine. Il primo tratto rimanda certamente all'autenticità dei prodotti e al valore della tradizione agroalimentare, due elementi che si pongono a difesa della specificità contro l'omologazione e la standardizzazione produttiva. In tal modo può essere interpretato anche il significato attribuito alla provenienza territoriale del prodotto ossia a specifiche modalità produttive e a quegli aspetti culturali che legano il prodotto al suo luogo d'origine, che ne plasmano l'identità, distinguendolo dai competitor. La marca è un altro tra gli asset intangibili del prodotto che in Regno Unito e Francia mantiene ancora un ruolo centrale facendosi garante del contenuto e del valore dello stesso.

Italianità e metodo produttivo biologico si collocano in basso alla gerarchia degli elementi più condizionanti le scelte di acquisto del consumatore. Si tratta di caratteristiche specifiche che denotano particolari nicchie di cultori e conoscitori attenti o di mercati. Particolare significato assume in tal senso l'attenzione al made in Italy rilevata in Giappone, Regno Unito e Francia o al contrario l'orientamento al biologico del mercato giapponese, tedesco e inglese.

I prodotti Parma branded, se questo è il quadro dei fattori decisivi alla base delle scelte d'acquisto, presentano degli indubbi punti di forza. La particolarità e la forza delle caratteristiche organolettiche e un gusto definito da più parti inimitabile, la tradizione del processo produttivo, la qualità certificata sono certamente dei plus capaci di sostenere e rafforzare il posizionamento competitivo nei mercati di riferimento. Debole appare tuttavia la connotazione evocativa e l'identità peculiare della produzione parmense che offrirebbe l'opportunità di una differenziazione più marcata dai competitor e un conseguente allargamento delle quote di mercato.

Quali mercati?

I prodotti alimentari sono la tipologia maggiormente commercializzata nel sistema distributivo europeo. Nel 2004² i consumi alimentari, che si posizionano al secondo posto per incidenza sui consumi totali, hanno fatto registrare un aumento rispetto all'anno precedente. Sono cresciuti maggiormente i con-

PRINCIPALI VEICOLI DI ORIENTAMENTO ALLE SCELTE D'ACQUISTO



sumi extradomestici (+4,9%) mentre quelli domestici solo del 3%. Il nucleo storico dei 15 paesi dell'UE copre circa il 95% dei consumi alimentari totali, di cui la sola Germania il 17% circa. Insieme Germania, Italia, Regno Unito, Spagna e Francia costituiscono il 75,8% dei consumi alimentari dell'Unione Europea allargata.

Sono cifre significative che contribuiscono a chiarire perché nelle strategie di medio e lungo periodo finalizzate a consolidare e incrementare le quote di export del sistema agroalimentare parmense occorre focalizzare l'attenzione sui nuovi mercati (in particolare quello giapponese e russo) senza peraltro dimenticare le ulteriori potenzialità che il continente europeo può offrire. Per cogliere appieno le potenzialità e i fattori alla base di una possibile espansione delle quote mercato di prodotti a marchio Parma è necessario capire prima di tutto l'evoluzione dei consumi dei prodotti italiani così come percepita dagli stakeholder. Se generalizzata e omogenea appare la tendenza ad un maggior consumo (particolarmente evidente in Giappone), diverse sono le dimensioni e i fattori della crescita.

La Francia è la prima area di destinazione per i prodotti di Parma. Quello francese è un mercato evoluto e sofisticato sul piano della cultura alimentare, complesso per la rapida trasformazione dei modelli d'acquisto condizionati dall'assetto socio-demografico e la presenza di competitor forti e caratterizzati da un buon posizionamento d'immagine. Qualità, tradizione e gusto, ma anche attenzione al packaging sono i fattori su cui ancorare una strategia più favorevole ai prodotti Parma branded che potranno rafforzare la propria presenza sul mercato anche in virtù di quel potenziale evocativo e simbolico –ancora da costruire- capace di superare il limite costituito dal fattore prezzo.

Principale mercato di sbocco per l'export di prodotti agroalimentari italiani la Germania si presenta come un'area condizionabile attraverso i canali della sperimentazione sensoriale e l'ancoraggio a quell'insieme di valori e specificità che sono espressione del territorio d'origine dei prodotti. I consumatori tedeschi sembrano essere meno attenti alla qualità normata o meglio certificata, ma più sensibili di un tempo all'estetica del prodotto, un segno della progressiva evoluzione e sofisticazione delle tendenze di consumo.

In Giappone l'Italia gioca ancora un ruolo marginale, ma l'export nazionale

PRINCIPALI VEICOLI DI ORIENTAMENTO ALLE SCELTE D'ACQUISTO

	Francia	Germania	Giappone	Regno Unito	Russia	USA
prezzo conveniente	77	65	71	75	57	50
caratteristiche ingredienti (gusto, profumo, colore, ecc.)	72	58	93	68	86	53
certificazione di qualità	86	44	79	64	43	29
marca conosciuta	67	44	43	75	57	26
prodotto fatto con sistemi artigianali	79	42	14	64	29	13
prodotto caratteristico del proprio territorio	63	48	64	52	21	13
prodotto da agricoltura biologica	37	46	57	43	21	34
prodotto italiano	47	35	57	50	21	16

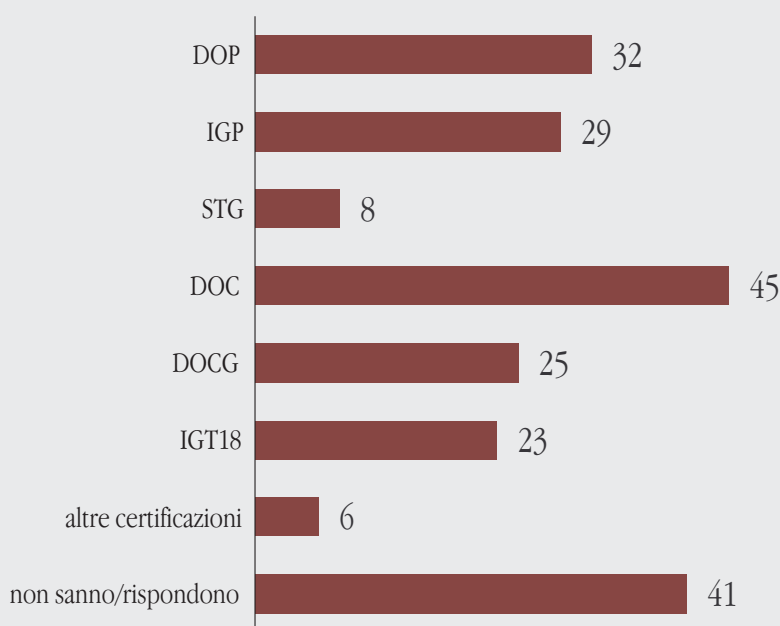
sembra destinato a crescere. E' il mercato più favorevole nel medio e lungo periodo ai prodotti Parma branded. Vi si coglie grande reattività soprattutto quando le produzioni sono orientate alla qualità ed esprimono in una varietà di sfumature tutte le potenzialità organolettiche che solo i metodi tradizionali e artigianali consentono. Elevata è anche l'attenzione rivolta alle specificità culturali e territoriali veicolate dai prodotti agroalimentari.

Il Regno Unito è il terzo mercato di sbocco per Parma dopo la Francia e la Germania. A differenza di quelli già analizzati appare maggiormente orientato a criteri di scelta di tipo razionali che attribuiscono rilevanza e significatività al prezzo e alla marca più che alle caratteristiche intrinseche del prodotto. Il consolidamento della presenza dei prodotti Parma branded ha origine principalmente nella qualità degli ingredienti, nella genuinità e naturalità dimensioni per le quali si osserva una crescita d'interesse.

Il mercato russo, come quello giapponese, esprime buoni margini di crescita per l'export parmense. A differenza del Giappone la Russia non segnala grande attenzione alle componenti più legate alla cultura e alla tradizione produttiva, né tantomeno alla certificazione di qualità. Il consolidamento delle quote di mercato passa piuttosto per un insieme di elementi tangibili, primo tra tutti le caratteristiche organolettiche, e intangibili pensiamo in particolare alla marca. Un elemento su cui si dovrà senz'altro puntare per una miglior veicolazione e penetrazione dei prodotti Parma branded sarà senz'altro il desiderio di omologazione al gusto e alla raffinatezza occidentali, ovvero il desiderio di aver accesso a prodotti considerati elitari e propri di una ristretta cerchia di cultori. Infine gli Stati Uniti uno dei mercati più interessanti per l'export agroalimentare italiano e in particolare parmense. Gli americani si orientano in modo più evidente –grazie anche alle politiche pubbliche- alla salubrità del cibo, ad uno stile di vita slow e ai prodotti di eccellenza italiani che divengono la rappresentazione evidente di uno stile di vita ricercato e al passo con le nuove tendenze –ancora minoritarie tuttavia- espresse dalla società. In tale quadro di riferimento acquistano peso le caratteristiche intrinseche dei prodotti (quelle organolettiche per la precisione)

10

CONOSCENZA DELLE DENOMINAZIONI TIPICHE



più che quelle intangibili offerte dalla marca, dalla certificazione di qualità –di cui ancora c'è scarsa cultura - o piuttosto dai metodi produttivi tradizionali e artigianali.

Appare evidente che la politica e l'azione di promozione e veicolazione della produzione parmense dovranno essere differenziate e articolate sulle caratteristiche dei singoli mercati di riferimento. E' possibile tuttavia immaginare alcuni ambiti di intervento comuni che, se sfruttati, consentirebbero di valorizzare al meglio quelli che in tutti i mercati emergono come veri punti di forza dei prodotti Parma branded ossia la qualità e le caratteristiche organolettiche.

L'educazione al consumo

Occorre senz'altro operare al fine di accrescere il bagaglio informativo dei consumatori evidenziando quelle specificità dei prodotti certificati (in termini di genuinità, naturalità, sicurezza, caratteristiche organolettiche) che 'giustificano' le differenze di prezzo e sottolineano il diverso rapporto prezzo-qualità di tali prodotti rispetto agli altri. Dalle risposte offerte dagli stakeholder appare evidente come sia ancora fortemente lacunosa soprattutto in alcuni paesi (USA, Russia, ma anche Regno Unito) la cultura della qualità certificata. In realtà in tutti i mercati minoritari, considerato il profilo dei rispondenti – esperti di settore - le percentuali di risposta segnalano qualche criticità. Approfondendo maggiormente si osserva che le denominazioni d'origine controllata sono, senza dubbio, le più conosciute; le denominazioni di origine protetta e le altre tipologie raccolgono un numero inferiore e meno significativo di citazioni. Complessivamente emerge un quadro con luci e ombre che sottolinea la necessità di ulteriori sforzi sul versante dell'informazione e dell'educazione al consumatore, ma non solo. Si tratta di un ambito critico e cruciale dal quale dipende in parte il potenziale competitivo dei prodotti Parma branded chiamati spesso a giustificare, rispetto ai concorrenti e alle imitazioni, il maggior prezzo di vendita.

CONOSCENZA DELLE DENOMINAZIONI TIPICHE

	Francia	Germania	Giappone	Regno Unito	Russia	USA
DOP	40	27	71	16	14	16
IGP	44	19	71	7	-	13
STG	7	4	50	7	7	11
DOC	49	56	71	19	14	16
DOCG	21	31	64	14	14	16
IGT	18	15	64	5	7	8
altre certificazioni	5	13	-	2	-	-
non sanno/rispondono	33	35	14	67	79	76

valori %

¹ Roberto Esposti, *Cibo e tecnologia: scenario di produzione e consumo alimentare tra tradizione, convenienza e fruizione* - www.agriregionieuropa.it
² *rapporto Coop 2006. Consumi e distribuzione. Assetti, dinamiche, previsioni*

Parma: la conoscenza del territorio

Qual è il livello e il tipo di conoscenza di Parma e del suo territorio? È la domanda base. Il punto di partenza di qualunque ragionamento sul posizionamento territoriale e sullo sviluppo di politiche di marketing.

I fattori cognitivi, ovvero quei contenuti che consentono al consumatore di conoscere un territorio e di associare ad esso una identità, un senso, sono centrali per lo sviluppo di una politica di brand territoriale. Sotto questo profilo la conoscenza del territorio di Parma è ancora generica e non specificamente evocativa, non in grado di smuovere le determinanti dell'identità peculiare.

Partiamo da un primo dato: il 65% degli intervistati afferma di conoscere Parma. Si tratta di una conoscenza non distinta, non in grado di delimitare i confini di una identità, bensì legata, per associazione, al nome del prodotto più conosciuto, ovvero al prosciutto.

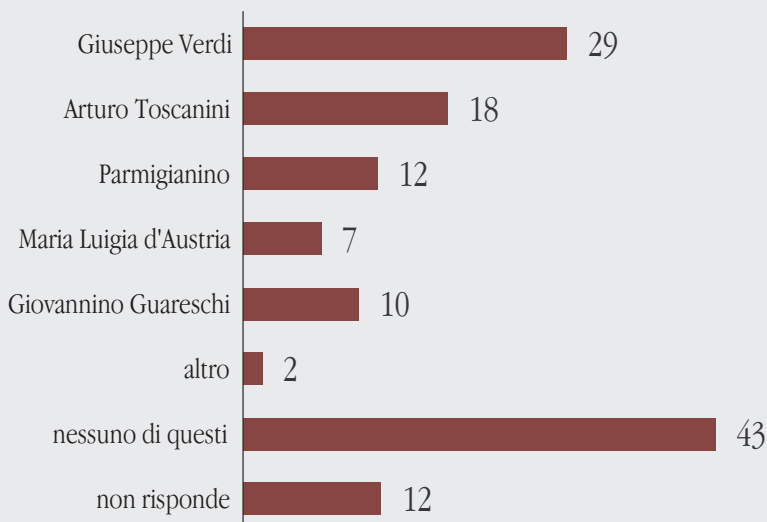
Il dato non è in sé negativo. È una base di partenza di cui far tesoro per impostare un processo di comunicazione del territorio. Non si parte dal vuoto generico, ma non siamo neanche all'assegnazione di una pur minima connotazione identitativa. Siamo, tuttavia, a un primo stadio positivo: il nome Parma circola, è comunque conosciuto. **È un vettore potenzialmente esistente e anche attraente.**

Se osserviamo i livelli di conoscenza generici suddivisi per paese, scopriamo che in Francia, negli Stati Uniti, in Russia e in Gran Bretagna esiste una percentuale consistente, che va dal 34 al 44% di persone che afferma di non avere alcuna cognizione di Parma e del suo territorio.

Nelle interviste qualitative emerge, infine, una sorta di nebulosa della conoscenza.

La realtà parmigiana non viene in alcun modo distinta dai fattori connaturanti la complessa area geografica regionale e da quelli più generali dell'identità italiana.

PERSONAGGI CELEBRI



La cultura: un trainer al rallentatore

Per approfondire le variabili che incidono o possono qualificare la crescita dei processi di conoscenza di Parma, è utile zoomare sui vettori culturali. Parma, territorio ricco di storia e tradizione, ha un vasto parco di nomi che, potenzialmente, possono fungere da catalizzatori, da trainer. In realtà, ad oggi, appare limitata la relazione tra la conoscenza del territorio e il ruolo di alcuni uomini simbolo, come Verdi, Toscanini, Parmigianino ecc.

Complessivamente, nelle realtà monitorate, quasi la metà dei soggetti intervistati non associa alcun personaggio alla città e anche quando si determina un processo di conoscenza, questo non appare in grado di sortire effetti sull'accrescimento del senso identitario del territorio e ancor meno sui prodotti della zona.

Il dato, molto probabilmente, non è legato solo alla elitarietà dell'offerta culturale (coinvolge solo alcuni settori minoritari dell'opinione pubblica nei paesi monitorati), ma potrebbe essere legato anche al tipo di immagine che, nel tempo, è stata costruita intorno a questi personaggi. Non ci troviamo, infatti, di fronte all'uso di queste personalità come icone del territorio (vedi l'esempio classico di Mozart per Salisburgo), ma ad autori che, nel mondo, tendono a rappresentare l'italianità e non tanto la "parmigianità". In più, queste figure, rappresentano il valore italico in segmenti peculiari, in nicchie di soggetti dotati di un livello culturale medio alto e, magari, con interessi particolari come quelli per la lirica.

I canali di conoscenza di Parma

A rendere ancora più difficoltose, per i consumatori, le forme di associazione tra i prodotti di Parma e il territorio sono le ridotte capacità comunicative espresse da Parma e dal suo territorio.

L'unico canale che mantiene un minimo di ruolo, nel quadro complessi-

14

CANALI DI CONOSCENZA DI PARMA



vo dei dati emersi dalla ricerca, è quello delle guide turistiche, che riesce a toccare almeno il 10% del campione di stakeholder intervistato. Il resto degli strumenti trova percentuali basse, limitate, in special modo la pubblicità, i quotidiani, ma anche la televisione.

La lacuna degli strumenti di comunicazione ingenera una difficoltà di associazione. Mediante la pubblicità, la stampa, la televisione e gli altri strumenti a disposizione del marketing vengono attivati, nei consumatori, gli essenziali stimoli esterni in grado di sviluppare, quella che viene definita, la *spreading activation*.

Questi mezzi di comunicazione attivano la capacità del consumatore di collegare i singoli elementi raccolti attraverso i media e di comporre la propria immagine-identità del territorio. La presenza su questi mezzi crea un duplice meccanismo:

- un effetto di eco, di risonanza;
- un effetto di solidificazione, aggiungendo nuovi elementi alla mappa individuale che una persona si è costruita del territorio.

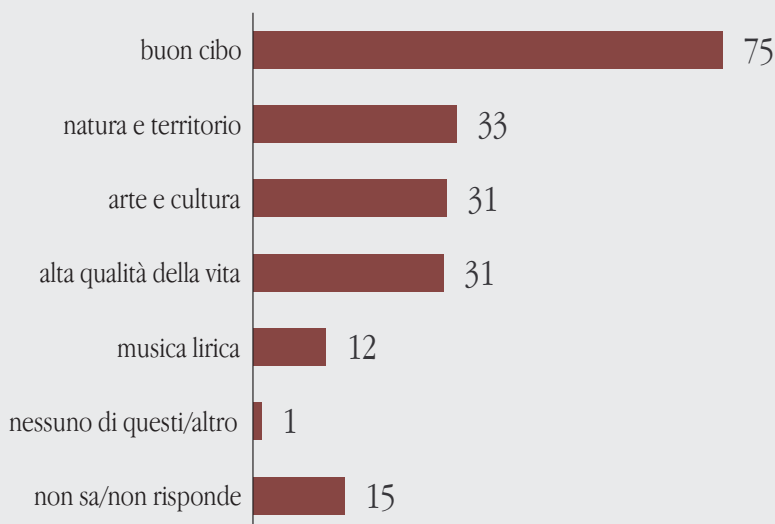
I fattori di conoscenza ingenerati dai media e dagli strumenti di comunicazione sono centrali, quindi, per lo sviluppo di una politica commerciale di un territorio. Essi, non solo, aiutano il consumatore a realizzare la propria idea di Parma, ma facilitano anche il ricordo e le forme di associazione con i prodotti.

In particolare, questi fattori, garantiscono un elemento centrale: **consentono un posizionamento distintivo e forniscono le basi per una motivazione di acquisto.**

Risulta di un certo interesse verificare quali sono i canali non canonici, attraverso cui, nei diversi paesi, i cittadini vengono a conoscenza di Parma. Partiamo dai cugini d'oltralpe. Al primo posto ci sono i prodotti trainer di Parma (Prosciutto crudo di Parma e Parmigiano). Poi ci sono i contatti personali (clienti e fornitori degli operatori intervistati, ma anche familiari), infine troviamo i libri e le esperienze dirette turistiche.

In Germania, un vettore essenziale sono le vacanze in Italia, poi il Prosciutto

LE ASSOCIAZIONI CON PARMA



crudo e il Parmigiano. Importanti per la conoscenza del territorio sono anche “il Parma calcio” e la scuola. Non manca di avere un proprio appeal la comunicazione internet.

Nell'estremo oriente, in Giappone, il veicolo non individuale più citato è il “Parma calcio”, mentre in Russia troviamo una certa importanza assegnata alla letteratura, all'etichetta dei prodotti alimentari che arrivano da Parma, al web e alla scuola.

In terra anglosassone, i vettori di conoscenza alternativi sono le relazioni con fornitori e clienti, il “Parma calcio”, il Prosciutto e i viaggi effettuati personalmente in Italia.

Infine, oltreoceano. Negli Usa, oltre ai viaggi in Italia, troviamo un certo ruolo per i testi di geografia, nonché per i prodotti trainer.

Il quadro dei canali di conoscenza, come si può osservare da questa veloce carrellata, è eterogeneo e sostanzialmente debole. Parma si conosce per incidente, ovvero se per una qualche ragione (viaggio, studio, interesse per il calcio) si ha la fortuna di incrociare questo nome. Lo stesso vale sui banchi dei mercati. Parma è il prosciutto o il parmigiano. Si sa che sono prodotti di qualità. Sono più cari degli altri. Sono, forse, anche più buoni degli altri. Ma, il tutto, si ferma qui.

Il meccanismo di incontro tra Parma e i suoi potenziali clienti è ancora debole, manca, almeno dai dati della ricerca, una coerente e sistemica capacità (e volontà) del territorio di investire sulla sua promozione, di unire in un unico complesso brand l'identità e le molte attività di promozione svolte dai diversi soggetti.

L'impressione che emerge dai dati della ricerca è che **il territorio proceda in ordine sparso**. Forte di alcune sue potenzialità, non appare in grado tuttavia di unire le energie e i fattori positivi di immagine in una unica *force de trappe* comunicativa e di immagine.

La debolezza del brand knowledge

I dati della ricerca portano alla luce un primo **fattore di debolezza** per il territorio di Parma: la fragilità complessiva del brand knowledge. Una

USA - Le associazioni con Parma

Il cuore della associazione

buon cibo, Prosciutto e Parmigiano,
ma un terzo campione non sa associare

Altre associazioni tematiche (utili per la comunicazione)

Toscanini
tradizione
prodotti di alta qualità



carezza che è determinata da:

- una difficoltà di interconnectivity tra i diversi fattori e prodotti;
- una limitata connessione tra i vettori culturali, l'identità e i prodotti di Parma;
- una limitata presenza sui canali e sui mezzi informativi;
- una debolezza complessiva di investimento sistemico sui processi comunicativi e di marketing.

Da questo punto di vista appare indispensabile uno sforzo complessivo del territorio nel ridisegnare, definire una immagine COERENTE e soprattutto UNITARIA di se stesso, al fine di:

- facilitare le forme di conoscenza e **identificazione**, per generare un maggior senso di consapevolezza nell'avvicinarsi, da parte dei consumatori, ai prodotti Parma;
- potenziare la capacità **distintiva** rispetto agli altri territori, rafforzando il senso sistemico del locale e cercando di veicolare un'immagine unitaria in modo che i consumatori possano costruire sull'oggetto "Parma" delle forme di ricordo e riconoscimento.

L'area va considerata come una entità complessa e articolata e il marketing territoriale deve essere caratterizzato per un approccio globale. In questa ottica deve essere individuata una funzione prioritaria e va sviluppata nel suo imprescindibile rapporto con le altre funzioni. Un processo che deve solidificare l'identità di brand attraverso il valore dell'interrelazione e della sistematicità comunicativa.

Un approccio di questo tipo impone il superamento delle ottiche parziali. Il territorio va presentato come entità collettiva, ricca di correlazioni e di interazioni. Il marketing va inteso, in definitiva, come un piano locale di sviluppo, attraverso l'attivazione sinergica delle risorse endogene del territorio.

Ciò comporta, in primis, la capacità di riconoscersi nei caratteri che distinguono Parma dal resto dell'offerta italiana, puntando sulle tipicità locali (territoriali e di produzione) come fattori di competitività nell'economia mondiale. Da questo punto di vista, è chiaro che i vantaggi competitivi non sono dissociabili dalla qualità complessiva dei prodotti e del sistema locale.

GIAPPONE - Le associazioni con Parma

Il cuore della associazione

buon cibo, arte e cultura

Prosciutto e Parmigiano

Altre associazioni tematiche (utili per la comunicazione)

città di Parma

Parma calcio



Parma image. Personalità e associazioni

Il dato di conoscenza, pur generico, appare sostanziale per fondare un percorso di realizzazione di un brand unitario. Per completare e delineare i fattori su cui costruire il nuovo marchio identificativo e distintivo del territorio è indispensabile verificare come oggi, a livello evocativo, gli stakeholder dei vari paesi associano il nome di Parma a una immagine o a una forma identitaria.

Un percorso associativo che consente di definire i benefici, gli attributi e i valori dell'identità del territorio di Parma.

La personalità di questo territorio appare come una meta-identità. Il tratto centrale, che poi determina e fa da motore al complesso dei vettori di conoscenza, è quello del **"buon cibo"**.

Parma è, e resta nell'immaginario collettivo internazionale, il simbolo del mangiare bene, del cibarsi in modo saporito. Del gusto, del piacere del cibo.

Intorno a questo asse si muovono tutti i benefici assegnati dai consumatori al marchio Parma. Vi ruota intorno:

- il senso di forza del territorio, poiché il tema del buon cibo appare il suo reale tratto costitutivo e non solo distintivo;
- il valore di unicità, poiché l'immagine appare compatta e forgiante;
- il benefit offerto, ovvero la personale percezione che i soggetti nei singoli paesi hanno degli attributi di Parma e delle sue peculiarità.

Tutti i fattori di posizionamento, quindi, sono orientati sul tema del cibo e su di esso troviamo assestati:

- a. i trainer funzionali (gli attributi generali dell'identità parmense);
- b. i fattori simbolici (gli elementi non correlati ai singoli prodotti);
- c. i catalizzatori di esperienza, connessi all'uso dei prodotti del territorio.

Brand extension

Intorno al concetto del buon cibo ruota un ulteriore fattore particolarmente importante, decisivo per delineare l'identità internazionale di

FRANCIA - Le associazioni con Parma

Il cuore della associazione

buon cibo, qualità della vita
Prosciutto seguito dal Parmigiano

Altre associazioni tematiche (utili per la comunicazione)

arte e cultura
la chartreuse de parma di Stendhal
il gusto italiano
la cordialità della gente
la città di Parma
l'Italia
Parmalat
le viole
Barilla



Parma: **la qualità e la sicurezza come brand extension**, come componente fiduciaria dell'immagine dei prodotti del territorio.

Si tratta, a ben vedere, di una componente essenziale, poiché su di essa si possono costruire non poche strategie di sviluppo dei prodotti e del marchio.

A solidificare questa percezione vi sono i vettori territoriali. Gli altri fattori che compongono l'immagine di Parma nel mondo, ovvero l'alta qualità della vita e la natura e il territorio, convogliano tutti in un'unica direzione: tratteggiare l'identità di un'area che si qualifica per **l'alta correlazione offerta tra ambiente, natura, tradizione, cultura del cibo e qualità del vivere**. Chi mangia bene e vive in un posto con un buon livello qualitativo dell'ambiente non può che vivere bene e diventare un paradigma di riferimento.

In questo quadro, il dato che sembra avere una valenza leggermente più calmierata è quello relativo al fattore culturale. Non si tratta di una componente inutile, anzi, il contrario. Si tratta, tuttavia di cogliere quanto il quadro associativo tra la parte di arte e cultura, e ancor di più della lirica, con il territorio sia, al momento, ancora raccolto dimensionalmente e abbia, soprattutto, un potenziale evocativo a scartamento ridotto.

Il quadro, tuttavia, non è omogeneo e se approfondiamo la situazione per paese abbiamo alcune interessanti peculiarità. Per agevolare la delineazione di quadro complessivo è utile unire al dato evocativo di associazione, anche i canali utilizzati per avere notizie e informazioni su Parma.

In Francia i vettori associativi che evoca Parma sono: buon cibo (92%), qualità della vita (31%), natura e territorio (33%). I canali attraverso cui i francesi hanno conoscenze e elementi su Parma sono, in primis i canali individuali, seguono le riviste turistiche (10%) e le forme di pubblicità (3%). In Germania, troviamo sempre in vetta il buon cibo (86%), seguito da natura e territorio (43%). I vettori di conoscenza di Parma sono il prosciutto e la tv.

GERMANIA - Le associazioni con Parma

Il cuore della associazione

buon cibo, natura e territorio
Prosciutto seguito dal Parmigiano

Altre associazioni tematiche (utili per la comunicazione)

il Parma calcio
l'Italia
la bellezza del territorio di Parma
la città di Parma
le donne belle ed eleganti



In Giappone, oltre al buon cibo (71%), contano l'arte e la cultura (36%) e la qualità del territorio (36%). Gli strumenti di conoscenza di Parma sono, innanzitutto, le riviste alimentari (29%) e quelle turistiche (21%).

In Gran Bretagna, troviamo il 48% degli intervistati che non sa associare a Parma un qualunque attributo. Gli unici fattori minimamente influenti sono il buon cibo (24%) e la qualità di natura e territorio (24%). Gli strumenti di conoscenza di Parma sono le riviste turistiche (29%), quelle alimentari e la tv (18%).

In Russia la qualità della natura e del territorio è il fattore centrale, insieme all'arte e alla cultura. Qui il vettore del buon cibo appare meno dominante rispetto al resto dei paesi monitorati. I canali di conoscenza di Parma sono sostanzialmente individuali. Non emerge alcuno strumento come peculiare e forte.

Infine, gli Usa. Anche qui il 48% dei rispondenti non sa associare alcun fattore qualitativo a Parma. L'unico che ha una particolare forza è il buon cibo, mentre i canali di conoscenza della città e della sua identità sono sostanzialmente quelli individuali.

La genesi per il brand Parma

Per comprendere al meglio le potenzialità del brand Parma è utile, infine, analizzare i fattori genetici della sua identità.

L'analisi consente di distinguere i caratteri dominanti dell'identità, che potremo definire archetipi, da quelli che tendenzialmente potranno mutare nel tempo.

La mappa di genesi del Brand Parma consta di diversi fattori.

L'**archetipo**, ciò che determina la forma del nome e del territorio. In questo caso è il prosciutto. Esso è associato a Parma da quasi il 70% degli intervistati.

REGNO UNITO - Le associazioni con Parma

Il cuore della associazione
non c'è trainer di associazione

Altre associazioni tematiche (utili per la comunicazione)

buon cibo
qualità del territorio
il prosciutto di Parma
il Parma calcio
Parmalat
l'abbigliamento italiano
pasta e pizza



Il **dominio**, ovvero il territorio in cui il marchio si trova ad operare. Per Parma, come abbiamo già visto e possiamo valorizzare ulteriormente, è quello della qualità del cibo. Il mangiar bene e saporito.

Il **piumaggio**, ovvero i prodotti che identificano meglio il territorio. Si tratta, come è ovvio, del prosciutto e del parmigiano, le grandi marche, ma anche del Parma Calcio.

La **personalità** e il **carattere**. Sono i tratti dell'identità. In questo caso il senso si basa sulla qualità, sulla molteplicità dei sapori, sul rapporto tra i prodotti e sulle forme speciali di produzione. I tratti del carattere dei prodotti di Parma ruotano, quindi, lungo quattro aspetti:

- l'autenticità
- il genius loci
- la sicurezza
- la qualità

L'**essenza** del brand. È il vero e proprio codice genetico. È il cuore del marchio Parma. Da questo punto di vista l'essenza identitaria non si situa solo sul concetto di Parma food valley, bensì in un concetto molto più evocativo e complesso, adatto allo sviluppo della comunicazione in un'epoca postmaterialista come quella attuale: **l'essenza di Parma sta nel gusto, nella raffinatezza, nella forza dei sapori.**

Il vantaggio competitivo

Prima di delineare l'identità del brand Parma è utile soffermarsi sui fattori di forza del suo posizionamento internazionale. Il cosiddetto vantaggio competitivo deriva, sostanzialmente, dal valore che la realtà locale è capace di creare per gli acquirenti di uno o più dei suoi beni o servizi. Un vantaggio che deve essere riconosciuto all'esterno come *place* del territorio.

Il vantaggio competitivo di Parma si esplica non tanto nella immagine complessiva del territorio e nella sua identità, quanto, da un lato, sul ruolo di

RUSSIA- Le associazioni con Parma

Il cuore della associazione
arte e cultura, natura e territorio
il Prosciutto

Altre associazioni tematiche (utili per la comunicazione)

olive
pasta
il Parma calcio
Parmalat
un luogo da sogno
belle donne



trainer di alcuni prodotti e marche e, sul lato opposto, esso è il risultato di un processo produttivo locale che è qualcosa di più e diverso dalla somma dei singoli prodotti. Nel tempo, nel territorio parmense, si è consolidato quindi un mutuo adattamento fra le sue componenti che è diventato un vantaggio competitivo, ma anche un patrimonio sociale.

Il primo trainer parmense è, come visto, il prosciutto. Ciò vale, sostanzialmente, per tutti i paesi monitorati. Il prosciutto è anche il vettore identificativo maggiore nelle associazioni con Parma territorio.

Si tratta, tuttavia, di un trainer che non riesce a essere il motore del territorio. Il prosciutto di Parma funge da modello di qualità, di gusto.

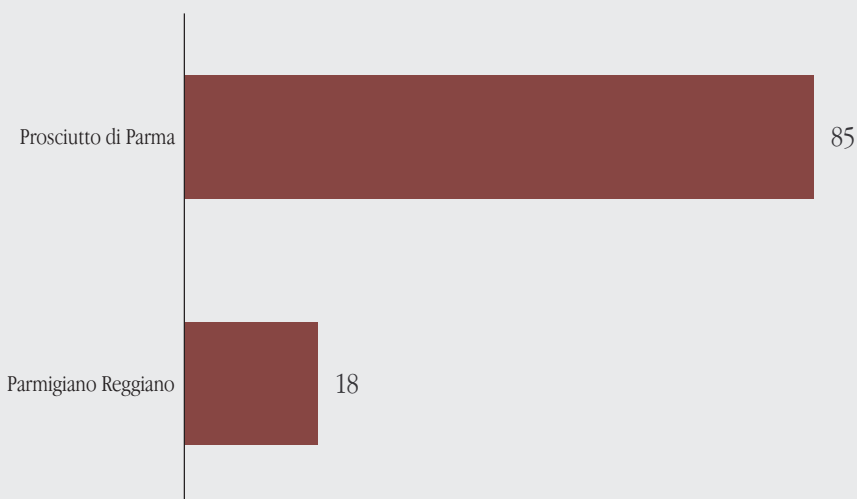
Il lavoro di marketing e comunicativo per legare intensamente il prosciutto al territorio, alla sua storia, tradizione e cultura, in modo da identificare maggiormente il prodotto con il territorio, è indispensabile sia per la valorizzazione del prosciutto (in questo modo potrebbe avere un nuovo valore aggiunto da giocarsi nei mercati), sia per rafforzare le performance del territorio. Il dualismo tra entità locale e prodotto è il primo asset per riuscire ad assestare, in modo solido nell'immaginario collettivo, Parma e per proporre maggiormente una vision territoriale.

Fanno parte del vantaggio competitivo anche altri prodotti, come ad esempio il formaggio Parmigiano-reggiano. Si tratta di un vantaggio non unitario. Ci sono mercati in cui Parmigiano è diventato il genus, il logotipo per definire un genere di formaggi, e non una specifica e unitaria caratteristica del territorio. Qui il lavoro di accrescimento di immagine, specie sui mercati del nord Europa e russo non è di poco conto. Occorre sviluppare una intensa attività promozionale e identitaria che smarchi il Parmigiano-reggiano dagli altri tipi di formaggi simili, affermando, al contempo, il territorio, la sua tradizione, da un lato, e la qualità del prodotto e la sua distintività, dall'altro lato.

Un altro componente del vantaggio competitivo è legato alle grandi

LE ASSOCIAZIONI SPONTANEE VEDONO IN TESTA I PRODOTTI

Parma viene prima di tutto associata ai due prodotti leader Prosciutto e Parmigiano



valori % - somma delle risposte consentite

marche. Barilla, in primis, ma anche altri marchi hanno un segno distintivo sui mercati. Si tratta, tuttavia, di un segno di brand autonomo, delle singole marche, che non ingenera un processo positivo di sviluppo dell'identità e del brand territoriale.

Astenia competitiva

L'analisi dei vettori del vantaggio competitivo, per come si delineano nel caso Parma, porta alla luce anche una debolezza di non poco conto. **Si tratta del difetto di immagine complessiva del territorio.**

Tale immagine è una componente aggiuntiva, sempre più importante negli ultimi anni, del vantaggio competitivo. Essa è la sola che riesce, in realtà, a rendere unici i vantaggi del territorio. Si tratta di un'immagine che trova fondamento e alimento in diversi fattori, che possono essere, di volta in volta, la cultura, la storia, le personalità, le icone, oppure la qualità della vita e ambientale locale.

Il sistema di immagine di sé che un territorio riesce a creare, basato sul duplice binario della capacità comunicativa unitaria verso l'esterno e la qualità dei servizi e del sistema locale (ovvero quanto la realtà locale riesce a produrre per i propri cittadini e per i turisti, in termini di qualità del quotidiano, dell'offerta di senso e identità e dell'accoglienza), è il fattore centrale per il suo posizionamento competitivo.

In questo ambito diviene fondamentale il rapporto tra le diverse componenti del milieu locale, le sue forme di governance allargata, e la capacità unitaria e sistemica di operare all'interno, nella proiezione verso l'esterno. Nel posizionamento di immagine di un territorio, inteso come fattore cardine del posizionamento competitivo, è sostanziale il rapporto che la promozione dell'area riesce a instaurare con le condizioni specifiche del proprio milieu.

Ciò implica che lo stesso territorio, i suoi attori (economici, sociali e politici), si percepiscano come sistema locale, vale a dire come una entità terri-

DICONO DI PARMA...

“...penso a Ferrari naturalmente e poi esiste tutta un'industria di savoir-faire nell'ambito industriale e culinario, e poi la loro buona qualità della vita...è la culla della gastronomia, è il cuore stesso della gastronomia italiana...”

importatore francese

“...se lei chiede alla gente dove si trova Roma, la gente o un certo numero di persone, dirà lì, dov'è il Colosseo; ma dov'è Roma non lo sappiamo tanto; qualcuno di loro dirà che la Sicilia è al sud, ma dove si trova Parma io penso che non glielo diranno nove persone su dieci...”

importatore russo

toriale unitaria, complessa, costituita dalla compresenza e partecipazione attiva della sua struttura economica, della struttura politica e amministrativa, della dimensione ambientale e di quella sociale. Sono capitali, in questo quadro, non solo le interconnessioni, ma le interdipendenze, ovvero la capacità di generare identità, partendo dalla volontà di generare sviluppo.

Il quadro del territorio di Parma è, da questo punto di vista, in sofferenza.

La capacità sistemica, nella percezione esterna, è **ridotta** e le diverse interconnessioni appaiono ancora insufficienti. Ci sono, tuttavia, tutti i vettori fondamentali per poter procedere sulla via unitaria di un processo di costruzione di un brand unitario. C'è la qualità della vita, c'è un'immagine forte legata al buon cibo, c'è un tessuto locale ricco, articolato, attivo e vitale.

DICONO DI PARMA...

“quando si dice Parma si pensa subito alla pasta, alle lasagne, alle tagliatelle, insomma... si pensa alla grande cucina italiana... è il cuore stesso della gastronomia italiana” - importatore francese

“Parma ha una buona reputazione in Germania perché moltissimi prodotti alimentari vengono dalla zona di Parma” - buyer tedesco

“Parma è una realtà soprattutto per quanto riguarda il prosciutto, i salumi e i formaggi, perché anche il parmigiano è un prodotto di questa zona”
importatore tedesco

“... non conosco la storia di Parma... se dovessi vendere un viaggio a Parma mi concentrerei sull'aspetto alimentare” - tour operator USA

Potenziare la Parma connection: Marketing differenziale e configurazione di sistema

I prodotti Parma hanno una storia e una propria forza sui mercati internazionali, ma vantano anche una peculiare debolezza. Appaiono ancora scarsamente in grado di fare sistema, di realizzare una complessiva attività generatrice di valore.

È carente quella che possiamo chiamare la **Parma connection**, ovvero la capacità di far ruotare intorno ai prodotti e alle marche conosciute l'identità di Parma e dei suoi molteplici prodotti.

Da questo punto di vista appare utile un ridisegno strategico del marketing, volto a creare una maggiore cooperazione tra i diversi fattori e prodotti di Parma.

Si tratta di adottare una nuova vision: quella della **configurazione di sistema**.

Essa enfatizza la diversità e la molteplicità come fattore cruciale nella competizione globale. Il territorio non più come monade, come monoprodotto, bensì come sinfonia di prodotti.

La diversità come key factor per meglio comprendere e realizzare il processo di generazione di valore e la concezione del territorio quale insieme di attività indispensabili per creare l'unicità di Parma e dei suoi prodotti.

In questo assetto ogni singola parte diviene fondamentale per il tutto. Diviene articolazione della complessità e del valore di sistema Parma.

Con la configurazione di sistema si può puntare alla creazione di un vantaggio globale, in cui il cuore è l'azione sul mix di attività di marketing, comunicazione e proiezione, per massimizzare il valore aggiunto non solo dei trainer, ma delle singole componenti.

Il marketing differenziale del territorio di Parma, va a configurarsi, in questa ottica, come il disegno e la gestione di tutte le diversità di prodotti, teso a sviluppare e rafforzare il valore che ha Parma per il consumatore.

Questo approccio ha un unico scopo finale: rappresentare il territorio come il luogo in cui i prodotti sono in grado di soddisfare i bisogni del consumatore in modo ineguagliabile.

INTERVENIRE SULLA FIDUCIA

Sfida peculiare e forte per Parma è quella dell'asset della fiducia. La fiducia nei suoi prodotti, nella loro qualità, nel modo di confezionarli, nella garanzia della sicurezza.

La fiducia come risorsa centrale dello sviluppo di qualunque azione di ri-posizionamento di Parma nel contesto globale.

Essa si concentra sullo sviluppo di due assi di lavoro:

- ✓ lo sviluppo di un processo di azione comunicativa e di presenza nel territorio volta a rafforzare le forme customer oriented
- ✓ lo sviluppo delle politiche sulla sicurezza alimentare

Il tema della fiducia diventa centrale nella costruzione di una immagine globale di Parma, quale territorio in cui la qualità alimentare si lega alla qualità del gusto e del cibo. La sicurezza e la certificazione, divengono il timbro di tale qualità, ma anche il contratto vincolante con i consumatori.

La capacità di potenziare le forme di azione di soddisfacimento dei consumatori, poi, è volta a rafforzare il senso di una fiducia estesa, che si cura del bisogno del consumatore, delle sue necessità di vita, ma anche dei suoi stili di vita.

La sfida del marketing sensoriale

Viviamo in una società che sta dematerializzando i suoi valori e anche gli stili di vita e i prodotti mutano forma, caratteristiche e identità.

La stessa economia e identità del cibo ha perso parte della sua materialità e fisicità e ciò che muove i gusti, come le scelte, sono i vettori di conoscenza, gli stimoli, le emozioni.

L'immagine di un territorio deve seguire questi nuovi percorsi di senso. Deve passare da una visione produttivistica a una concezione emozionale. Da una garanzia sul prodotto, a una garanzia che unisce prodotto a empatia.

Il processo di presentazione del territorio non può limitarsi all'enucleazione delle peculiarità. Quello che vogliono i consumatori contemporanei sono prodotti che abbagolino i loro sensi, che tocchino il cuore, che stimolino la mente.

Vogliono prodotti e campagne di comunicazione con le quali possano relazionarsi, possano incorporarle nei loro stili di vita.

Mangiare è uno stile, e mai come sul tema del cibo è possibile operare sugli aspetti sensoriali.

Occorre pertanto progettare iniziative in grado di:

- **dare senso.** Fornire al consumatore il piacere estetico, la soddisfazione polisensoriale;
- **sviluppare simpatia.** Creare forme di esperienza di tipo affettivo, suscitando emozioni di varia natura, legando il brand di un territorio alla capacità di tipizzare il suo gusto;
- **generare pensiero.** Strutturare percorsi che siano, al contempo, cognitivi (nuove forme di conoscenza) e problem solving (risolvano un problema al cliente, magari legato al gusto, alla sicurezza, alla dieta)
- **spingere ad azioni.** Costruire uno stile di vita intorno al mangiare con i prodotti di Parma. Uno stile di vita basato su un senso slow, contrapposto al fast, ma anche un senso di facilità di gusto, contro l'appiattimento dei sapori;
- **strutturare relazioni.** Definire e delineare un più ampio incrocio tra gli aspetti del cibo alla contestualizzazione di dove viene prodotto. Il

POTENZIARE L'IMMAGINE DEL GENIUS LOCI

Il cuore della qualità non si colloca solo nella certificazione, ma nel modo in cui a Parma si progetta e gestisce la preparazione dei prodotti da mangiare. È il genius loci alimentare che ha determinato le peculiarità dei prodotti locali. Esso si fonda su un lungo percorso di tradizioni e di arte del fare, che ha trasferito la sapienza millenaria degli uomini e delle donne di questa terra, in una cura particolare del cibo, dei suoi gusti, dei mix di sapore.

È il genius loci che sa solidificare il senso di distinzione del territorio.

All'interno del processo di marketing, lo sviluppo delle politiche di genius loci vanno concepite come quell'insieme di azioni volte a massimizzare le soggettività locali, gli uomini e le donne di Parma.

Da questo punto di vista il marketing non è solo un'attività di promozione, ma si rivolge anche all'interno e diviene un articolato insieme di azioni volte a orientare e migliorare le politiche locali.

genius loci, la storia, le persone, sono ciò che dà al prodotto un valore aggiunto.

Un brand identitario per Parma: la flavour valley

Al centro del processo di costruzione dell'identità di Parma c'è il **core concept**, l'anima di questo territorio, che è dato dal mangiar bene, da buon cibo, dalla relazione tra gusto e sapori.

Parlare del territorio, raccontarlo a chi abita altrove, vuol dire, per la maggior parte dei casi, narrare di un luogo che non ha mai visto. Come la narrazione di un luogo sconosciuto, l'immagine che un territorio può comunicare di sé è il primo atto di un incontro.

Questo vuol dire puntare sulla *brand equity*, sul valore aggiunto dell'immagine e dei significati emozionali.

La comunicazione di un territorio non può limitarsi a dare informazioni di sé, non può limitarsi alla brand awareness, ma deve puntare a suscitare emozioni, evocare sensazioni.

Un territorio deve riuscire a sedurre, comunicando e facendo vivere le sue peculiarità, il suo spirito, i suoi valori. Tradotto in termini di marketing, un territorio deve creare una propria e speciale (nonché differenziale) brand equity.

L'asse centrale su cui oggi è possibile sviluppare il brand territoriale, è il **me selling proposition**, attraverso cui il consumatore può definire il proprio individuale approccio al territorio, ai suoi prodotti e impadronirsi di un senso di appartenenza, fiducia e identità con quel brand territoriale.

Per comunicare a livello emozionale non sono utili i lunghi elenchi delle qualità. Non sono sufficienti i marchi di certificazione. Occorre sviluppare seduzioni, immagini e narrazioni intriganti.

Parma può essere un riferimento psicologico rassicurante, può generare sicurezza e appeal, fascino e valore. Per essere tale non basta una singola campagna.

Un brand vive se non è statico, se sa cambiare e mutare pelle costantemente, se nel tempo trasforma le sue peculiarità. Un brand, come una per-

LA SFIDA DELLA RETICOLARITÀ E DELLA GOVERNANCE CONDIVISA

Lo sviluppo del potenziale di Parma e dei suoi prodotti, si fonda sulla capacità di costruire un nuovo sistema di relazioni e di decisionalità tra gli attori del territorio. Un sistema di governance e di azione che, unendo le forze dei diversi attori, è in grado di valorizzare e potenziare la proiezione del territorio.

I territori possono produrre nuova crescita complessiva e duratura solo quando sono in grado di generare un proprio senso di intelligenza, una propria vision. E' questo mix che rende i territori luoghi speciali, unici. E' questo mix che diventa un fertile ambiente creativo per la crescita. Tale processo non può essere costruito dall'alto, ma può essere realizzato solo dal basso, con l'attivismo della comunità, con il dinamismo e la voglia di fare dell'imprenditoria locale, con investimenti pubblici e privati.

I nuovi beni pubblici non possono essere creati solo dall'azione isolata delle amministrazioni pubbliche, ma possono sorgere ed essere più efficaci solo attraverso la formazione di alleanze, di condivisioni, per il cambiamento. Solo attraverso la realizzazione di piattaforme unitarie e condivise, che impegnano i diversi attori locali (economici, sociali, istituzionali e culturali) e che li mobilitano in una direzione unitaria, si può potenziare le capacità competitiva, la forza attrattiva del territorio, la qualità del vivere, produrre e lavorare.

sona o una marca è ciò che fa momento per momento.

Questo significa che un brand si deve innovare costantemente e studiare, paese per paese, mercato per mercato, una propria strategia di posizionamento, sapendo unire i fattori di conoscenza, con la creazione di eventi, con lo sviluppo di emozionalità.

Esiste un ipotetico brand unitario e emozionale di Parma?

Se osserviamo il complesso dei dati fin qui raccolti, si può rispondere di sì. Esso si delinea lungo un asse ben preciso: Parma deve mutare il senso della sua identità da città che produce buoni prodotti, a città che incarna il senso del gusto e dei sapori.

Come abbiamo già visto, ricalcando i vettori della sua essenza, Parma non dovrebbe cercar di presentarsi con una immagine produttivistica (la food valley), ma con una strutturazione comunicativa volta all'unico, allo speciale.

Deve scegliere quella caratteristica che la mette in condizione di soddisfare in modo ineguagliabile i bisogni dei propri interlocutori e dei potenziali acquirenti dei suoi prodotti.

Tale unicità, nel tempo, potrebbe anche compensare le differenziali di prezzo e le barriere dei costi.

I brand devono essere considerati alla stregua di "experience provider", focalizzati sulla creazione di esperienze, possibilmente multisensoriali. Esperienze che non si limitino ad intrattenere, ma che siano anche in grado di educare, coinvolgere ed estasiare il target sfruttando ogni momento di contatto: prima, durante e dopo la vendita, attraverso il prodotto, il servizio, i cittadini e, ovviamente, per mezzo della comunicazione. Tale mutamento si dovrebbe basare sullo sviluppo di un mutamento complessivo di gestione del marketing di Parma, con la costruzione di un sistema unitario e multidimensionale.

Un mutamento che dovrebbe incentrarsi su sei variabili:

- pensare alle persone (non ai consumatori);
- puntare a prodotti che, nel loro immaginario, appagano desideri;
- creare preferenza, ovvero valorizzare la scelta del consumatore, come scelta consapevole;
- essere amati: sviluppare forme di lovemark, creando un sistema di

ALL'ORIGINE DEL BRAND IDENTITARIO

Il brand identitario territoriale è la conseguenza di una peculiare alchimia. È la parte conclusiva, terminale di un complesso e articolato processo olistico che si basa su almeno quattro fattori:

- ✓ ***l'identità***, ovvero quella intricata combinazione di fattori che coinvolge il nome del territorio, la sua cultura, i simboli e le forme di memoria; che miscela il carattere del territorio, gli slogan e i jingle, nonché le forme del packaging, gli eventi e tutto ciò che ha la capacità di suscitare legami e forme di ricordo e rimembranza intorno al territorio;
- ✓ ***i touch point***, ovvero le molteplici forme di contatto tra i consumatori e il territorio: il turismo, i punti vendita, i ristoranti, le iniziative culturali e le esperienze di gusto, la possibilità di avere e acquistare i prodotti (forme di distribuzione);
- ✓ ***l'immagine***, ovvero come si rappresenta all'esterno il territorio: le campagne pubblicitarie, le iniziative di marketing, la capacità creativa nello sfondare l'info-fluxus pubblicitario;
- ✓ ***emotional selling proposition***, la capacità di smuovere emozioni, di toccare le corde empatiche del consumatore e di associare il senso percettivo e emozionale vissuto al territorio e alla sua identità.

comunicazione che sa far ruotare le dimensioni del prodotto all'interno di un vissuto complessivo. Fatto di iconismo, storia, tradizione, sensualità, empatia e coinvolgimento;

- determinare personalità: l'uso dei prodotti dimostra che persona è chi li sceglie;

- dialogo: i prodotti Parma non si comunicano, si vivono, interagiscono con la vita del consumatore.

Quindi, il motivo centrale e base di un posizionamento di brand per il territorio potrebbe ruotare intorno al concetto di **Parma flavour valley**, la valle del gusto e dei sapori. La valle dell'identità dei sapori, della tradizione dei gusti. La valle dove si vive e mangia bene.

Il vettore comunicativo diventa, in questo ambito, una correlazione:

se mangio Parma, mangio bene, vivo meglio, sono più sereno, sono più appagato. Se mangio Parma, gusto la vita.

COSA DEVE GENERARE IL NUOVO BRAND IDENTITARIO DI PARMA

Il nuovo brand di Parma dovrebbe generare un nuovo senso identitario complessivo e nuove forme di:

✓ **intensità**: una relazione forte che appaghi il consumatore nell'utilizzare i prodotti di Parma

✓ **portata**: che siano prodotti per tutti, ma che garantiscano l'essere differenti dagli altri nello sceglierli

✓ **profondità**: che tocchino i gusti più profondi e forti dei consumatori

✓ **legame**: che generino un nuovo legame tra i consumatori e la realtà territoriale. Un legame basato sulla fiducia e sulla ricercatezza del vivere

✓ **stile**: chi mangia Parma, mangia non solo la qualità, ma entra in uno stile di vita e di gusto

Al centro new brand di Parma

Lo sviluppo di una politica per un **territorio che deve riuscire a sedurre**, necessita di un motore di coordinamento. Di un trainer organizzativo e strategico.

Lo sviluppo di una nuova politica di brand deve trovare a Parma, un soggetto in grado di dialogare con tutti e di coordinare, o almeno far interagire, i diversi interventi e attori.

Tale ruolo potrebbe essere svolto da Parma Alimentare. La struttura trova consolidamento proprio nella capacità di sviluppare un format unitario di comunicazione, con alcune *properties comunicazionali definite* (sui temi del genius loci, della “qualità certificata”, competenza, della salubrità e dell’emozionalità).

La sfida per Parma Alimentare è quella di costituire una “piattaforma” declinabile trasversalmente nella comunicazione e nelle operazioni di marketing (territoriale, esperienziale, promozionale, distributivo) delle diverse tipologie di prodotto Parma-branded.

Due sfide per Parma Alimentare.

La prima sfida si solidifica nella capacità di sviluppare una costante azione sul new brand di Parma, costruendo un marchio di territorio capace di non limitarsi ai fattori intangibili, ma di rispondere e valorizzare la dimensione funzionale e qualitativa dei prodotti e del territorio Parma, costruendo una nuova dimensione simbolica.

Parma Alimentare, quindi, può essere sia il vettore della realizzazione del new brand, sia il soggetto che, mettendo in rete tutti gli attori locali, può sviluppare un’opera di costruzione multipla dell’identità dei prodotti Parma, facendoli interagire tra loro e facilitando la capacità di fare sistema.

La seconda sfida si sostanzia nella creazione di un **“format” comuni-**

DICONO SU PARMA ALIMENTARE E SUI CONSORZI...

“fanno un lavoro di consolidamento in Italia e all'estero dei prodotti Parma, è un lavoro continuo di miglioramento per essere all'altezza delle nuove aspettative, dei nuovi packaging” – importatore francia

“(servono a) fornire informazioni su questi prodotti, sui membri del consorzio, sulle regole, devono anche difendersi contro le imitazioni.” – importatore tedesco

“dimostra che i prodotti sono sottoposti a severi controlli di qualità, quindi credo che contribuisca a rafforzare la convinzione che i prodotti sono di ottima qualità.” - rappresentante GDO USA

“non credo possano valorizzare questi prodotti. Ci sono meno negozi che vendono questi prodotti di alta qualità. I grandi rivenditori hanno i loro fornitori e possono praticare prezzi più bassi” – buyer tedesco

cazionale. Un'ipotesi che potrebbe essere concretamente declinato in alcune scelte operative:

- allestimento di stand promozionali (all'interno della grande distribuzione, in catene di ristorazione, in eventi enogastronomici.);
- campagne di comunicazione (above/below-the-line: advertising, inserzioni PR in riviste di settore, promozioni, informazioni di servizio, etc.);
- creazione/ridefinizione di supporti comunicazionali per la categoria (es. carta servizi, sito web per gli stakeholder, informazione novità specifiche di prodotto, label informativi per l'apposizione nei punti vendita/ristoranti serviti, etc.);
- introduzione del "format"/identità di Parma Alimentare nella comunicazione dei produttori associati

DICONO SU CIBUS, EFSA E ALMA

La conoscenza delle istituzioni Efsa e Alma appare poco diffusa. Gode invece di un'ottima notorietà la fiera Cibus, alla quale hanno partecipato molti intervistati: da questo punto di vista si segnala una minor partecipazione da parte dei piccoli buyer, per i quali le spese di viaggio e permanenza risultano troppo onerose. Le valutazioni sulla fiera sono quasi tutte di segno positivo, salvo una notazione fatta da un importatore americano, che segnala la mancanza di contatti tra importatori ed esportatori.

“bellissimi gli stand... sono rimasta favorevolmente impressionata...” - rappresentante GDO USA

“Penso che le fiere siano eccezionalmente utili e importanti, perché danno un'immagine del produttore che è la più completa possibile... mi sembra che sia una strada ricca di prospettive.” – importatore russo

“Credo sia una buona opportunità di scegliere tra un vasto assortimento di prodotti italiani. Penso tuttavia che ci sia molto da fare. C'erano molti che non avevano importatori oppure la capacità di esportare negli Stati Uniti. Non c'erano contatti con importatori ed esportatori. Anche se mi fosse interessato un prodotto in particolare, non avrei avuto la possibilità di portarlo negli Stati Uniti.” - importatore USA

Il settore turistico parmense: un mondo da far crescere

Ben al di là del suo valore economico intrinseco, il settore turistico è ormai da tempo - e a ragione - considerato una risorsa **trasversale strategica per la promozione del Sistema Parma**.

Da questo punto di vista, la provincia può contare su un patrimonio d'offerta ricco e differenziato, all'interno del quale l'eno-gastronomia costituisce solo una delle potenzialità espresse dal territorio, che può vantare accanto ad essa almeno altre quattro tipologie di turismo: termale, culturale, congressuale e sportivo/naturalistico.

Stiamo parlando, quindi, di un'offerta adatta a soddisfare i target più diversi: dagli amanti dell'arte e della storia (non solo attraverso le bellezze di Parma ma anche con i suggestivi percorsi del romanico) agli appassionati di trekking, cicloturismo e mototurismo, grazie ai paesaggi e ai Parchi dell'Appennino; dagli amanti della buona tavola, con i prodotti tipici e la ricca tradizione culinaria, a quanti almeno una volta all'anno tentano di ritrovare salute e benessere in un ambiente rilassante ma professionale.

Negli ultimi anni, poi, si sono fatti investimenti per implementare e rendere più competitiva tale offerta anche dal punto di vista infrastrutturale: da un lato con la creazione di nuovi organismi, come ad esempio i Musei del Cibo (del Prosciutto, del Parmigiano e del Culatello) e la scuola internazionale di cucina (ALMA), oppure con l'apertura di nuove piste ciclabili...; dall'altro si è tentata la rivitalizzazione di infrastrutture già esistenti, con l'inaugurazione di nuove tratte e offerte di voli per quanto concerne l'aeroporto e con una più intensa attività fieristica.

Eppure tutto questo non è bastato. Le variazioni sui flussi turistici registrate tra il 2003 e il 2005 hanno segnato infatti un calo sia degli arrivi che delle presenze. Una diminuzione riguardante, soprattutto, il settore alberghiero (maggiore tra le strutture di fascia alta) e alcune aree territoriali, come quella appenninica. Lo stesso comparto termale, che con le sue numerose strutture copre circa il 50% del movimento turistico provinciale, sta vivendo un momento di crisi e riposizionamento dell'offerta, generato dalla progressiva perdita d'attrattiva del modello classico di cura termale a

PARLANDO DEI MOTIVI E DEI LIMITI TURISTICI DI PARMA

Dal colloqui con i tour operator, specie Usa, emergono alcuni spunti di riflessione a partire da due premesse:

- ✓ circa un quarto dei turisti che si recano in Italia lo fanno anche per mangiare bene, anche se non esiste una conoscenza dettagliata delle diverse tradizioni enogastronomiche regionali
- ✓ la conoscenza del territorio di Parma è ancora inesistente presso la popolazione

favore di una domanda crescente di wellness in senso lato. In controtendenza solo il turismo nelle città d'arte, o meglio nel capoluogo, che nel 2004 - anche grazie all'attività fieristico-congressuale - ha visto crescere il numero delle presenze del 7,5%.

Resta pertanto da chiedersi per quale ragione un territorio così vitale e ricco d'attrattive stenti a decollare dal punto di vista turistico e anzi, oggi più che in passato, incontri maggiori difficoltà.

Quando l'immagine complessiva fa difetto

Anche nel caso del turismo, il principale punto debole di Parma è rappresentato dalla mancanza di un'immagine unitaria della provincia, in grado 'nel suo complesso' di attrarre i visitatori. Anzi, sarebbe più giusto dire che questo difetto d'immagine pesa di più nel settore turistico che in quello alimentare, perché la mancanza di un'identità definita e unitaria, che le legghi assieme territorio, ambiente, tradizione, patrimonio artistico-culturale e cibo, incide in maniera più diretta sulla scelta dei turisti di individuare Parma come meta, piuttosto che su quella dei consumatori di acquistare Parma come brand.

Un discorso che vale ancor di più per i turisti stranieri, i quali, in mancanza di elementi di conoscenza e valutazione completi, finiscono con lo schiacciare l'immagine di Parma - semmai ne abbiano una - alla sola produzione di generi alimentari.

Da questo punto di vista, abbiamo già avuto modo di esaminare quali sono i tratti identitari che connotano l'immagine di Parma agli occhi degli stakeholder esteri: ripercorriamone brevemente le fila con un occhio di riguardo alle risposte degli operatori turistici.

Come evidenziato in precedenza, **la conoscenza del territorio di Parma appare ancora generica e limitata. Tra gli operatori turistici** - tra i quali ci potremmo aspettare, se non un'immagine più completa dell'offerta turistica proposta, quanto meno una maggiore notorietà dell'area

PROMOVERE PARMA TURISTICA

I tour operator ritengono che un lancio del territorio parmense nel mercato del turismo sia tutt'altro che impossibile; si deve, secondo loro puntare su una promozione che:

- ✓ si concentri sulla tradizione eno-gastronomica della città, coniugata a quella culturale
- ✓ infilti, attraverso la pubblicità su riviste di settore, l'industria delle agenzie di viaggio
- ✓ venda la città ai tour operator, in modo che diventi una tappa di numerosi viaggi organizzati in pullman

- **il quadro non cambia.**

La percentuale di quanti conoscono Parma è in media con il resto del campione e le stesse dinamiche d'accesso all'informazione sulla provincia non presentano scostamenti di particolare rilievo. Naturalmente, tra questi intervistati il ruolo giocato dalle riviste turistiche è maggiore, ma **permane** – dato ben più significativo – **una corposa incidenza del caso**, ovvero di ragioni personali: anche tra gli operatori turistici, infatti, sono molti quelli che conoscono Parma per aver trascorso le proprie vacanze in Italia o per avere amici e parenti nella zona.

Questo pone subito in evidenza il tema cruciale dell'**insufficienza degli sforzi finora effettuati nella promozione turistica all'estero**, non solo in termini qualitativi – cioè nella costruzione di un disegno strategico unitario all'interno del quale comunicare il territorio - ma anche quantitativi, ovvero sotto il profilo della presenza sui mezzi d'informazione.

E questo spiega perché anche tra gli operatori turistici l'associazione a Parma resta prevalentemente quella al cibo, un'associazione che, nella maggior parte dei casi, non rimanda ad un'immagine globale di Parma come terra della gastronomia e della sapienza culinaria, ma rimane circoscritta ad un solo riferimento: quello al Prosciutto.

Tuttavia, diversamente dal resto del campione, **la predominanza dell'associazione al cibo rispetto all'aspetto artistico-culturale e alla qualità della vita risulta inferiore**; si dimostra inoltre più elevato – seppur secondario in termini d'importanza – il riferimento all'ambiente. Questo significa che, sebbene ancora insufficiente, esiste tra gli operatori del settore un'immagine un po' più articolata della realtà parmense, che tiene conto anche di aspetti diversi da quello gastronomico.

Ciò non toglie, però, che ci troviamo ancora di fronte ad una conoscenza parziale e limitata. Per esempio, per quanto concerne il ricco e inestimabile patrimonio artistico parmense, tra gli operatori risultano poco noti sia la Cattedrale e il Battistero di Parma che il Teatro Regio, così come poco conosciuti appaiono anche i castelli della provincia. Si tratta per altro di luoghi che, a detta degli intervistati, godono di scarsissima notorietà presso i cittadini dei rispettivi paesi.

DICONO DAGLI USA

“...per attirare il cliente americano è necessario infiltrare l'industria delle agenzie di viaggi, con le riviste che arrivano settimanalmente o mensilmente. Io vedo sempre pubblicità della Toscana, delle varie regioni francesi, spagnole, forse dovrebbe farlo anche Parma. Soprattutto per informare gli agenti di viaggio, perchè anche loro non conoscono Parma. Se loro conoscessero Parma potrebbero vendere la zona ai clienti, anche l'Emilia Romagna in generale...perchè adesso si vendono tantissimo le città di cui abbiamo già parlato, Roma Firenze, Venezia, e poi altre zone le Cinque Terre, i laghi, Toscana, Umbria, Campania, la costa amalfitana...ma se volete aumentare la conoscenza di Parma e della regione bisogna fare pubblicità... per informare gli agenti di viaggio... così possono dire: guarda c'è un'altra zona in Italia dove si mangia bene, ci sono tante cose da vedere...”

Anche Parma come luogo natale d'illustri personaggi e patria della lirica non funziona ancora, lo abbiamo già visto: Verdi e Toscanini sono personaggi che all'estero significano 'Italia' non Parma.

Lievemente più note risultano solo le 'strade dei vini e dei sapori', conosciute da circa un terzo degli operatori turistici intervistati.

Insomma, **rimane molto da fare in termini di promozione. Una promozione che dovrà puntare sulla comunicazione di una proposta turistica globale e innovativa che, sfruttando il grande trainer dell'enogastronomia, si configuri non come la somma delle varie possibilità offerte dal territorio ma come sintesi di esse.**

L'enogastronomia: il trainer lasciato solo

Che il turismo enogastronomico rappresenti un nodo strategico per lo sviluppo turistico parmense è un fatto. Ed è un fatto soprattutto nel caso del turista straniero, per il quale la notorietà di Parma è legata quasi unicamente alla fama dei suoi prodotti tipici d'eccellenza: prosciutto e parmigiano.

Attenzione però a non confondere i fini con i mezzi. **L'enogastronomia, fungendo da richiamo, può costituire un plus distintivo nella scelta di Parma come meta, ma non può e non deve diventare obiettivo unidirezionale degli sforzi di promozione e valorizzazione dell'offerta turistica parmense.** Anche perché, nonostante il potenziale d'attrattiva di questo nuovo modo di viaggiare si sia rivelato crescente negli ultimi anni, **questo tipo di turismo non presenta ancora i caratteri dell'autonomia.**

E sono gli stessi dati della ricerca a confermarcelo. Oltre la metà degli operatori turistici intervistati ritiene, infatti, che l'enogastronomia giochi un ruolo importante nell'indirizzare i turisti stranieri verso l'Italia. E in tal senso l'offerta di itinerari del gusto, come le Strade dei vini e dei sapori presenti nel parmense, costituisce una leva in più per stimolare il visitatore a scegliere una determinata area territoriale. Tuttavia, **il potere**

DICONO DAGLI USA

“se dovessi vendere un viaggio a Parma mi concentrerei sull'aspetto alimentare... ma io non mando la gente a Parma perché nessuno me lo chiede...io farei pubblicità associandola ai prodotti...”

“Bisogna vendere Parma ai tour operator, così includono Parma nei loro tours, anche per un giorno, una fermata. Se poi la gente racconta di essersi divertita e di aver mangiato bene, la zona diventa famosa...perché 20 anni fa Cinque Terre non esisteva, esisteva solo per la gente che ci abitava, oggi è pieno di gente.”

d'influenza di questo genere d'offerta viene considerato ancora molto limitato.

D'altra parte si tratta di un tipo di turismo che vanta natali piuttosto recenti e necessita ancora di molta promozione. In fondo, il passaggio non è dei più immediati: da sempre, o meglio, da quando esiste una cultura del viaggio (si pensi solo all'illustre precedente di Goethe) l'Italia rappresenta il simbolo del turismo culturale, in cui il percorso del turista attraverso la storia, l'arte e l'architettura è reso più godibile dal clima favorevole, dalle genti benevole e dalla buona tavola. **Riformare questo modello ponendo al centro dell'esperienza di viaggio il cibo, come motivazione primaria e non secondaria, costituisce una vera e propria rivoluzione d'approccio al nostro paese.**

Una rivoluzione che, se da una parte ben si concilia con i nuovi bisogni espressi dalla società contemporanea, in cui i soggetti sono alla continua ricerca di emozioni, riscoprono i sensi e i piaceri ad essi legati (compreso il palato), vogliono rendersi protagonisti, nel poco tempo libero rimasto, di scelte 'esclusive' e caratterizzanti; dall'altra resta pur sempre una rottura degli schemi tradizionali **e come tale prevede tempi lunghi e investe, almeno in una fase iniziale, avanguardie di individui.**

Per trasformare questa risorsa in una carta vincente si rende pertanto necessario promuovere e valorizzare il turismo enogastronomico - nel quale Parma tanto ha da offrire - **all'interno di un quadro di riferimento unitario.** Bisogna cioè lavorare alla costruzione di un'immagine complessiva di Parma, trovando delle **nuove chiavi di racconto capaci non solo di intercettare la domanda turistica ma anche di stimolare e incuriosire il potenziale visitatore con nuove proposte.**

Si tratta quindi di mettere a fuoco - ricercandole all'interno dell'ampio spettro di potenzialità offerto dal territorio parmense - **le direttrici di questo nuovo percorso identitario**, che a nostro avviso potrebbero ricondursi a tre grandi assi portanti:

- storia e cultura
- enogastronomia
- salute

COSTRUIRE LA NUOVA IDENTITÀ TURISTICA DI PARMA

L'identità turistica di Parma, potrebbe essere realizzata operando innanzi tutto degli slittamenti semantici all'interno dei tre assi portanti (storia e cultura, enogastronomia, salute), e lavorando poi alla loro ricomposizione nell'ambito di un'azione promozionale sinergica. Gli slittamenti necessari dovrebbero portare ad un riassetamento di questo tipo:

✓ **dalla storia e cultura in generale -> all'Italia dei Ducati e delle famiglie nobili**

✓ **dall'enogastronomia -> all'esperienza del gusto e dei sensi**

✓ **dalla salute -> al total wellness**

Mangiare nella Storia: le città medio-padane

Partiamo da un dato di fatto: ancora oggi la motivazione primaria che spinge gli stranieri a visitare il nostro Paese è di carattere culturale (la nostra storia, la nostra arte, la nostra architettura).

Da sempre, quindi, nel catturare il turista straniero (soprattutto quello d'oltreoceano), **la provincia italiana soffre la concorrenza delle tre grandi Italie**, ovvero delle tre mete turistiche per eccellenza: **Roma, Venezia e Firenze**.

Si tratta di un fenomeno contro il quale la singola città o la singola provincia difficilmente possono combattere da sole. **Serve allora il coraggio di un'azione diversiva, che** attraverso un progetto interprovinciale – in questo caso interregionale - **crei e proponga un nuovo competitor sulla scena turistica italiana**.

E' questa l'idea dell'Italia delle Signorie e delle famiglie nobili, un progetto che vedrebbe coinvolte assieme a Parma altre importanti realtà medio-padane, quali ad esempio Mantova e Verona (ma anche altre ovviamente), e che potrebbe costituire lo strumento ideale per definire e veicolare una nuova identità forte di Parma.

Questa operazione consentirebbe di riallocare in un quadro di senso compiuto e ricco di suggestioni sia il patrimonio artistico dell'area, come frutto massimo della 'gloriosa stagione del mecenatismo', che la ricca tradizione folcloristica e artigianale che contraddistingue il territorio.

In altre parole, **il fascino del passato e della Storia, meglio se condito da qualche 'mito' locale, potrebbe rivelarsi la giusta cornice entro la quale comunicare il resto dell'offerta turistica provinciale**.

Esperienze del gusto e dei sensi

Gli stessi sapori di Parma, i prodotti tipici che ne caratterizzano la produzione, dai più noti ai meno conosciuti, il gusto stesso dei parmensi per la tavola: tutto questo potrebbe essere efficacemente ricondotto ad un

PERCORSI TURISTICO-ESPERENZIALI: LE ISOLE DEL GUSTO E DEI SAPORI

La sfida esperenziale non riguarda solo la promozione all'estero, ma anche la costruzione di percorsi nella provincia.

Si tratta di realizzare delle **'isole del gusto e dei sapori'**, in cui le degustazioni lungo le Strade dei Sapori, le visite alle aziende agricole e ai musei del cibo, le possibili tappe di ristorazione e lo stesso pernottamento (implementando l'offerta di posti letto negli agriturismo) possano confluire in un unico percorso d'esperienza che esalti i sensi e appaghi la conoscenza.

elemento di carattere sapienziale, originato a sua volta dalla Storia del territorio.

Stiamo parlando quindi della **promozione della 'cultura gastronomica' parmense come frutto, o meglio come ramo, di un percorso di sviluppo storico, artistico e culturale che affonda le sue radici nel Rinascimento**. Naturalmente, per rendere più attrattiva l'offerta turistica enogastronomia tutto questo non basta. Accanto a ciò va perseguita una linea di **presentazione dell'offerta di carattere 'esperenziale'**.

Total wellness

Non va infine dimenticato il settore trainante del turismo parmense, ovvero il comparto termale. Da questo punto di vista è già in atto una **rimodulazione dell'offerta in chiave di total wellness**, spostando l'accento della proposta dal vecchio concetto di salute a quello più in sintonia con domanda turistica attuale di benessere complessivo.

Sono infatti sempre più numerose le persone che, rivolgendosi alle strutture termali, **manifestano in realtà il desiderio di essere 'coccolate', di prendersi cura di sé, di rilassarsi'**. Ed è attorno a questo obiettivo che questa tipologia di offerta può incontrarsi con le precedenti.

Si tratta infatti di rivolgersi ad un **target molto sensibile ai temi della qualità della vita e dello star bene**; ambiti assolutamente contigui al ben mangiare, al concedersi il piacere di sapori autentici, gustati in assoluto relax, lentamente.

Strategia turistica globale

Parma ha molto da offrire. Ristorare il corpo e lo spirito attraverso un soggiorno che includa la possibilità di vivere esperienze diverse, tutte all'insegna della 'sensorialità', è il grande punto di forza di questo territorio e come tale va sfruttato.

Occorre pertanto strutturare l'offerta di benessere in un percorso unitario,

UN EVENTO ANNUALE A FORTE ATTRAZIONE: CREARE UN MITO

Cambiare il modo di fare turismo a Parma, vuol dire accentuare l'offerta attrattiva. Portare a Parma le persone, specie dall'estero, per disegnare un nuovo modo di essere del territorio nel mondo globale.

Sarebbe importante la **programmazione di almeno un evento culturale annuale di grande richiamo**. Un evento che possa connotare Parma in maniera diversa rispetto alle fiere di carattere enogastronomico, utilizzando piuttosto la Storia e il richiamo al Rinascimento come scenario e costruendo un nuovo modo di fare cultura: attraverso la realizzazione di un mito, di una storia di Parma che si proietta nell'immaginario collettivo.

capace di esaltare agli occhi del turista le prerogative uniche dell'area, creando connessioni e sinergie tra i diversi vettori: la salute e il benessere psico-fisico con la tradizione enogastronomica, l'offerta enogastronomica con l'ambiente e il territorio, il territorio con la Storia e la sua cultura locale.

Ma come veicolare tutto questo? Innanzi tutto sfruttando l'industria delle agenzie di viaggio: sia attraverso la pubblicità su riviste di settore che con contatti diretti sugli operatori. Sembra banale ma non lo è. Per esempio, dagli Stati Uniti arrivano chiari segnali riguardo all'assenza dall'area di Parma nell'ambito della promozione turistica americana. Un'assenza resa ancor più stridente dal fatto che da anni ormai altre realtà – quali la Toscana, la Liguria, l'Umbria per dirne alcune – si muovono su questo terreno con risultati brillanti. Serve pertanto che almeno i promotori turistici sappiano che esiste un'altra interessante zona d'Italia da 'vendere': una zona in cui è possibile vivere, nel segno del benessere, più esperienze nell'ambito di uno stesso soggiorno. Da questo punto di vista, **la preparazione di pubblicità e materiali informativi accattivanti diviene fondamentale.**

Appare inoltre importante sfruttare il canale dei tour operator veri e propri, ovvero **vendere Parma a quegli operatori turistici che curano i viaggi a tappe sul nostro territorio (viaggi in pullman):** l'obiettivo deve essere quello di motivarli ad includere sempre più spesso Parma tra le loro fermate. L'effetto ricaduta sarebbe certo, perché all'interno di questo circuito il passaparola funziona ancora bene ed un territorio dove si vive la Storia, si gusta il cibo, si può star bene, è un luogo che, grazie ai racconti di viaggio, è destinato a diventare famoso.

i mercati



41

Francia

Germania

Regno Unito

Giappone

Russia

Stati Uniti

Un mercato forte e difficile

La Francia, all'interno dell'Unione europea, è il **primo paese produttore ed esportatore nel settore agroalimentare** e vanta in questo campo una cultura e un'esperienza nella tutela e nella promozione dei prodotti davvero impareggiabile. Sin dagli anni '60, infatti, l'agroalimentare francese gode del sostegno finanziario e strategico del settore pubblico che, in sinergia con le imprese, supporta e difende la produzione sul mercato interno ed estero. Gli sforzi degli ultimi anni sono stati concentrati sul **sostegno alla certificazione d'origine e alla tipicità**, in particolar modo per le due filiere leader dei vini e dei formaggi. D'altra parte in Francia le certificazioni sono molto diffuse: il loro numero costituisce infatti un altro primato per l'agroalimentare d'oltralpe.

Stiamo parlando quindi di un **mercato molto evoluto, potenzialmente favorevole alla penetrazione delle merci italiane di qualità, ma fortemente concorrenziale**.

Da questo punto di vista, a penalizzare le piccole e medie imprese agroalimentari italiane è in primo luogo l'assetto distributivo di questo paese, tradizionalmente ancorato alla grande distribuzione. Questo rende loro difficile la competizione sui prezzi (derivati sia dai costi di produzione che da quelli di trasporto e intermediazione) ma anche la fornitura di quantitativi adeguati. Inoltre, come facilmente intuibile, la concorrenza interna - soprattutto nelle filiere del vino, dei formaggi e delle carni - è rilevante; e ad essa si aggiunge la presenza di competitor esteri capaci di offrire prezzi più contenuti.

Ciò nonostante, **per i prodotti agroalimentari italiani la Francia costituisce ancora il secondo mercato di destinazione, e il primo per quelli di Parma** (25,4% al 2004), con particolare riferimento alle filiere della carne, della pasta e dei formaggi.



Food trend: si vince sui sapori unici

Come in molti paesi avanzati, anche in Francia le abitudini alimentari della popolazione stanno cambiando. Le novità principali sono costituite da due fenomeni in crescita: il **maggior consumo di cibi veloci da preparare** e di piatti già pronti, per rispondere alla contrazione del tempo dedicato alla cucina e al pasto; e l'aumento delle vendite di **prodotti monodose**, che riflette i mutamenti in atto nell'assetto familiare [“...la tendenza è sempre più la monodose visto che la struttura della famiglia è cambiata e automaticamente si ha la tendenza di cercare fuori dalla famiglia prodotti comodi e quindi di preparazione rapida...”]. Si tratta di due tendenze che trovano nella grande distribuzione - e con essa negli ipermercati, supermercati e discount - i canali di sbocco naturali.

Accanto a ciò permane, anzi cresce, la tradizionale **attenzione dei francesi alla certificazione di qualità** [“le certificazioni sul mercato francese sono una garanzia in più...rassicura sulla catena di produzione...”], **seppur con un occhio rivolto al prezzo**. Non è detto infatti che i francesi, data la loro spiccata sensibilità verso la qualità degli alimenti, siano sempre disponibili a spendere di più: la convenienza gioca ancora un ruolo importante. Solo i prodotti dedicati ai target più esclusivi possono permettersi di non tenere conto della variabile prezzo; per gli altri, stretti dalle regole della grande distribuzione e sottoposti ad una concorrenza spietata, è necessario invece tenere ben sotto controllo il rapporto qualità-prezzo. Ed è per questo motivo che **chi si concentra prevalentemente sulla qualità, come nel caso dei tipici, raramente riesce ad avere accesso alla grande distribuzione**.

Proprio la difficoltà dei prodotti tipici italiani di accreditarsi presso la grande distribuzione ed ottenere posto sugli scaffali dei supermercati fa sì che, **nonostante la rilevanza attribuita dai francesi a fattori quali l'origine territoriale** degli alimenti e **l'artigianalità** della produzione, le nostre **denominazioni tipiche** risultino **ancora poco conosciute**. D'altra

PUNTI DI FORZA

- ruolo di trainer del prosciutto e del parmigiano ✓
- simmetria tra prodotto italiano e qualità del mangiare ✓
- legame tra mangiare italiano/parmense e immagine del buon cibo ✓
- elevata qualità dei prodotti Dop Prosciutto e Parmigiano ✓
- valore assegnato dai francesi alla certificazione di qualità ✓
- attenzione dei francesi al tipico e alla territorialità ✓
- sensibilità accentuata alla produzione artigianale ✓

PARMA
POSITIONING

parte, in ragione delle suddette difficoltà, la stessa promozione dei tipici è rivolta prevalentemente agli operatori di settore più che al consumatore diretto, fattore che influisce in maniera pesante sul livello d'informazione diffuso sull'origine territoriale dei nostri prodotti.

A compensare questo deficit di conoscenza resta però l'apprezzamento generale della gastronomia italiana. Sebbene infatti, a detta degli stakeholder, l'italianità degli alimenti non influisca in maniera dirimente sulle scelte d'acquisto dei francesi, **il marchio 'made in Italy' gode ancora di una certa attrattiva**: "...molta gente mangia all'italiana, i prodotti italiani rimangono prodotti estremamente importanti dal punto di vista commerciale...". Per molti **il cibo italiano è ancora sinonimo di sapore, benessere, tradizione e qualità nella produzione**.

L'apprezzamento della nostra cucina trova conferma anche nell'**ampio sviluppo in Francia della ristorazione italiana**, che conta circa 10.000 esercizi tra ristoranti e pizzerie. Si tratta di un settore importante sia perché destinatario di una consistente quota dell'export alimentare proveniente dall'Italia, sia perché costituisce un canale ideale per la diffusione della conoscenza della cucina italiana e dei suoi prodotti. Ricordiamo infatti che i francesi mangiano molto spesso fuori casa: almeno un pasto al ristorante per settimana (escludendo i pranzi dei giorni lavorativi). **Tuttavia, le enormi potenzialità promozionali della ristorazione risultano ancora limitate** da alcuni fattori: innanzi tutto da una tendenza diffusa in molti esercizi ad adattare, contaminandola, la cucina italiana al gusto molto connotato dei francesi; in secondo luogo dall'importanza assegnata da molti ristoranti al contenimento dei costi sulle materie prime, che spesso li induce a comporre piatti italiani con ingredienti stranieri e ad utilizzare meno i prodotti tipici. Questo, naturalmente, riduce la capacità della ristorazione italiana di trasmettere un'immagine 'autentica' della qualità della nostra cucina: una funzione ad oggi svolta soltanto dalla minoritaria ristorazione d'élite.

Volendo tradurre i fenomeni appena descritti in un quadro sintetico, potremmo dire che se da una parte il mercato francese offre numerosi ele-

PUNTI DI DEBOLEZZA

- ✓ scarsa conoscenza di Parma come territorio
- ✓ conoscenza ancora limitata delle denominazioni tipiche italiane
- ✓ prezzo elevato
- ✓ difficoltà di inserimento su un mercato dominato dalla GD
- ✓ forte concorrenza interna
- ✓ salvo Prosciutto e al Parmigiano, promozione e distribuzione insufficiente di tutti gli altri prodotti
- ✓ packaging poco attraente
- ✓ deficit d'informazione sui prodotti e sul loro impiego
- ✓ attuale tendenza al risparmio e al consumo veloce
- ✓ uso limitato nella ristorazione dei tipici e dei prodotti di alta qualità

menti favorevoli all'incremento dell'export di prodotti italiani, anche di quelli tipici, dall'altra permangono ancora alcune criticità che ne ostacolano l'espansione.

L'importanza assegnata dai francesi alla certificazione di qualità, accompagnata da una consolidata sensibilità verso l'origine territoriale dei prodotti e l'artigianalità della loro lavorazione (tutti elementi che rimandano al tema della 'qualità' come salubrità e ma anche come sapore), l'apprezzamento per la cucina italiana e in generale del 'made in Italy' nell'agroalimentare, testimoniato dalla larga diffusione della nostra ristorazione, sono tutti fattori potenzialmente favorevoli alla nostra crescita, e in particolar modo a quella del 'tipico'. Tuttavia, resta ancora molto lavoro da fare per trasformare tali potenzialità in risultati. In un mercato monopolizzato dalla grande distribuzione e fortemente competitivo come quello francese, che oltre ad una vasta scelta di prodotti stranieri di qualità e prezzo inferiori ai nostri presenta anche una produzione interna che in alcune filiere è leader di settore, il posizionamento dei nostri prodotti di qualità al di fuori della 'nicchia' del consumo d'élite è difficile. Queste condizioni ne ostacolano a monte la penetrazione/conoscenza e ne abbassano il potere competitivo, in un contesto in cui il peso della convenienza nelle scelte dei consumatori è ancora significativo.

Si rendono pertanto necessarie azioni di informazione e promozione, che valorizzino i nostri prodotti a vocazione territoriale puntando sull'associazione alla genuinità (materie prime e sicurezza alimentare) e al sapore, come risultante dell'ambiente, della storia e della tradizione di una determinata terra.

L'immagine di Parma: il buon cibo

Anche in Francia l'immagine di **Parma è associata prevalentemente al buon cibo**: *"quando si dice Parma si pensa subito alla pasta, alle lasagne, alle tagliatelle, insomma... si pensa alla grande cucina italiana... è il cuore stesso della gastronomia italiana"*. Tuttavia, rispetto ad altri

RISCHI

- prospettiva di nicchia ✓
- abbassamento della qualità per adattarsi ai prezzi della GD ✓
- concorrenza dei prodotti di qualità inferiore ✓
- ruolo distraente delle imitazioni ✓
- tendenza alla francesizzazione ristorazione italiana ✓

PARMA
POSITIONING

paesi, acquistano maggiore importanza anche gli aspetti legati al benessere e alla qualità della vita (*“...penso a Ferrari naturalmente e poi esiste tutta un’industria di savoir-faire nell’ambito industriale e culinario, e poi la loro buona qualità della vita...”*) e il patrimonio artistico-culturale.

La notorietà della città appare legata principalmente al Prosciutto e molto meno al Parmigiano che, anche in Francia, sconta l’equivoco dell’utilizzo diffuso della dicitura ‘parmesan’ per indicare una generica tipologia di formaggio duro invece che l’origine geografica del prodotto.

A sorpresa, la conoscenza del territorio parmense da parte degli stakeholder francesi si rivela inferiore rispetto a quella degli altri paesi: si tratta di una conoscenza maturata non solo attraverso gli strumenti informativi di settore ma anche attraverso viaggi di piacere.

Di conseguenza anche il comparto industriale dell’impiantistica alimentare e le istituzioni di settore presenti a Parma (EFSA e ALMA) soffrono un basso livello di notorietà.

Parma branded: la sfida del farsi conoscere

Come anticipato, **la conoscenza dei prodotti parmensi riguarda essenzialmente due filiere: quella dei salumi, con in testa il Prosciutto di Parma, e quella dei latticini, rappresentata dal Parmigiano Reggiano.** Delle altre produzioni presenti nel territorio gli intervistati mostrano di sapere poco.

Per quanto concerne i **salumi**, accanto alla fama del prosciutto, **gode di un’ampia notorietà anche la Coppa di Parma**, mentre risultano meno conosciuti il Salame di Felino, il Culatello di Zibello e la Spalla di San Secondo.

Il giudizio sui salumi parmensi è estremamente positivo. Il vero **plus** distintivo di questi prodotti è ‘sensoriale’, ovvero riguarda le loro **caratteristiche organolettiche**: il sapore e il profumo di questi salumi viene infatti considerato unico ed è associato direttamente alla qualità delle materie

OPPORTUNITÀ

- ✓ attenzione posta alla territorialità e alla tipicità dei prodotti
- ✓ prodotti di Parma come risposta al bisogno di pasti veloci, sicuri, leggeri e proteici
- ✓ ricerca dell’artigianalità (vs industrializzazione)
- ✓ bisogno di scoprire nuovi gusti e attenzione alla polisensorialità (plus delle caratteristiche organolettiche)
- ✓ ricerca di nuovi stili e di nuovo senso estetico
- ✓ presenza massiccia di ristoranti italiani

prime utilizzate e alla loro lavorazione. In questa direzione va letta anche l'importanza della **notorietà** del marchio Parma come elemento di forza di questi prodotti, poiché il suo buon nome è principalmente associato ad una **tradizione produttiva artigianale, autentica e sicura**. Giocano invece a loro **sfavore**: l'elemento **prezzo**, ancora troppo elevato per molte tasche; la **scarsa conoscenza** presso i consumatori dei prodotti diversi dal prosciutto; e una **distribuzione** ancora inadeguata dei prodotti, che ne determina - per esempio rispetto ai concorrenti spagnoli - maggiori difficoltà di reperimento.

A proposito di concorrenza, i principali competitor dei salumi di Parma risultano proprio i francesi, con marchi tipici noti come Bayonne e numerose produzioni regionali di cui la più citata risulta essere la savoiarda. Vengono invece valutate alla pari la concorrenza straniera, prevalentemente spagnola, e quella italiana, associata soprattutto al prosciutto di Aosta. Accanto a ciò va ricordato il fiorente mercato delle imitazioni e dell'italian sounding, che però, nel caso dei salumi di Parma, è ritenuto dagli stakeholder poco pericoloso.

In termini di previsioni sul futuro dei salumi Parma branded, **gli operatori di settore francesi si dividono tra la possibilità di un aumento del consumo e la prospettiva di un'eventuale stagnazione**. Per l'affermazione della prima tendenza considerano dirimente un maggior impegno nella promozione di questi prodotti, soprattutto per quanto concerne gli insaccati meno conosciuti.

Passando invece alla filiera dei **latticini**, come anticipato, **la scena viene dominata dal Parmigiano Reggiano** che per i francesi resta in assoluto il preferito tra i formaggi di tipo grana. Naturalmente, anche in Francia questo formaggio soffre la concorrenza degli altri cosiddetti 'parmesan' ma se ne riscontra una minore incidenza, perché qui le reiterate campagne di tutela della denominazione d'origine condotte dal Consorzio lavorano su un terreno fertile, dato che la sensibilità verso il tema è elevata. Gli altri prodotti della filiera restano invece ancora in ombra, con la parziale eccezione della ricotta. Per questo motivo, anche in questo caso le valutazioni sui prodotti fanno essenzialmente riferi-

FRANCIA STRATEGY

I valori da veicolare:

la "sensorialità" (le proprietà organolettiche dei prodotti)

l'artigianalità

la "qualità certificata"

la cultura del mangiar gustoso

l'unicità e l'inimitabilità dei sapori di Parma

la velocità del mangiar bene con Parma

l'autenticità

mento al Reggiano.

I punti di forza riconosciuti ai latticini parmensi ricalcano molto da vicino quelli attribuiti ai salumi. Il loro principale **plus** è costituito dal loro **sapore** deciso e unico e dalla qualità del latte con il quale vengono preparati. Da questo punto di vista assume un ruolo rilevante **l'origine territoriale** di questi prodotti, non solo come garanzia di qualità rispetto alla lavorazione (la fama della tradizione parmense) ma anche come garanzia della salubrità e autenticità delle materie prime utilizzate: in relazione al parmigiano, infatti, risulta passato il messaggio che il latte con cui viene prodotto proviene solo da mucche locali, la cui alimentazione è sottoposta a rigidi controlli.

Il **prezzo elevato** e la **limitata notorietà degli altri prodotti appartenenti alla filiera** si riconfermano invece come **le principali criticità** del comparto. A questo si aggiunge la **forte pressione concorrenziale dei formaggi francesi** e l'incidenza, in relazione al Parmigiano, dei **prodotti imitativi**.

Anche sul futuro dei formaggi Parma branded gli stakeholder si dividono tra quanti prevedono un aumento dei consumi e quanti ipotizzano stabilità. Chi prevede un'espansione del mercato, lo fa principalmente sulla base dell'idea di una crescente tendenza al consumo di prodotti di qualità/nicchia in Francia, una domanda cui i prodotti di Parma hanno le caratteristiche ideali per rispondere.

Suggerimenti operativi: oltre il marketing territoriale e la certificazione

Vediamo dunque quali sono le strategie suggerite al fine di ampliare il consumo di salumi e formaggi parmensi.

Innanzitutto emerge in maniera preponderante la **richiesta di maggiori informazioni**, che si articola in due direzioni. La prima riguarda la domanda generale d'informazioni **rispetto alle caratteristiche dei prodotti**: dalla specificità dell'origine territoriale, agli ingredienti, alla lavorazione, fino all'utilizzo, con focus sulle modalità di preparazione e d'impiego nelle ricette. La seconda riguarda invece l'inadeguatezza della **promozione**, anche presso i

INTERVENTI

Doppia strategia per il mercato francese: di massa e di nicchia. La prima volta a sedimentare maggiormente i valori dei prodotti di Parma, la seconda intenta ad ampliare al platea dei soggetti affezionati ai prodotti di Parma.

Presenza nel mercato francese

- ✓ favorire la cooperazione tra produttori per abbattere i costi di trasporto e aumentare il potere contrattuale con la grande distribuzione
- ✓ sviluppare una strategia di presenza nella grande distribuzione attraverso iniziative polisensoriali e di prezzo
- ✓ definire una strategia comunicativa di massa, su Parma e il mangiare bene
- ✓ legare il mangiar bene parmense, alla velocità e alla ricchezza nutritiva

distributori, **dei prodotti appartenenti alle altre filiere e dei salumi e latticini meno noti.**

Si suggerisce inoltre di avvalersi sempre più del marketing esperenziale, offrendo **più occasioni di presentazione e degustazione dei cibi.** Nell'ambito di queste iniziative, in particolar modo per i formaggi, viene caldeggiato il binomio d'assaggio con i vini.

Come in parte già visto, il quadro emerso dalla ricerca suggerisce di operare su più livelli per favorire una maggiore penetrazione del mercato francese da parte dei prodotti Parma branded.

Innanzitutto, sotto il profilo strutturale, anche in Francia appare necessario **favorire maggiormente la cooperazione tra produttori** per abbattere i costi di trasporto e aumentare il potere contrattuale con la grande distribuzione.

In secondo luogo, sfruttando l'apprezzamento dell'origine italiana e la sensibilità dei francesi verso gli aspetti della certificazione e del 'tipico', **concentrarsi sulla promozione della territorialità e della tipicità certificata** come plus aggiuntivo, da declinarsi **nella doppia accezione di 'artigianalità'** – in contrapposizione alla produzione industriale ma anche in chiave di 'tradizione' legata alla storia del territorio - e **'polisensorialità'**, esaltando il valore delle caratteristiche organolettiche dei prodotti, l'unicità del loro gusto e del loro profumo.

Si tratta di messaggi che vanno veicolati soprattutto attraverso il canale della **promozione diretta**, utilizzando lo strumento del **marketing esperenziale**. La comunicazione andrà indirizzata in primo luogo agli operatori di settore e secondariamente estesa anche al consumatore, attraverso l'organizzazione – e in questo il ruolo dei consorzi potrebbe rivelarsi prezioso – di **degustazioni nell'ambito di happening, fiere, 'settimane italiane'**: occasioni che si presterebbero meglio ad approfondire il racconto dello stretto legame che unisce prodotti e territorio. **Nel rivolgersi agli operatori** potrebbe inoltre rivelarsi vincente la carta del **marketing differenziale**, che giocando sul binomio turismo-commercio, promuova iniziative di accoglienza in strutture quali ad esempio gli agriturismi e proponga visite guidate di carattere culturale e sui

INTERVENTI

Packaging

- ✓ investire nelle funzioni comunicative del packaging
- ✓ investire nell'estetica del packaging
- ✓ curare maggiormente etichette e materiali informativi

Costruire un profilo "alto" e di nicchia

- ✓ definire una "nicchia" di prodotti da promuovere attraverso il "format" Parma - branded in grado di costituire una "vetrina di eccellenza", rivolta a target mirati
- ✓ realizzare iniziative speciali, con offerte a basso costo, per i ristoratori italiani in Francia (pacchetto prodotti Parma)
- ✓ definire una strategia media "selettiva" (gourmet, ristorante di fascia alta, etc.)

luoghi di produzione.

Per quanto riguarda invece l'approccio diretto al **consumatore** della grande distribuzione, la chiave promozionale potrebbe essere ancora una volta quella dell'inserimento di **'stand'** all'interno delle diverse catene: che, utilizzando il Prosciutto di Parma come richiamo, propongano anche l'assaggio degli altri prodotti, accompagnandolo con la distribuzione di materiale informativo cartaceo. Naturalmente, per quanto concerne la grande distribuzione, il fattore prezzo torna ad essere rilevante: va pertanto considerata l'idea di **agganciare tali operazioni a promozioni di natura economica**.

Esistono poi altri fronti d'intervento connessi alla presentazione del prodotto stesso. Stiamo parlando del **packaging**, che **richiede di miglioramenti sia sotto il profilo estetico** ["... dovrebbe subire una leggera francesizzazione, perché in Francia si cura moltissimo il packaging..."] **che in termini di funzione d'uso**, per venire meglio incontro alle tendenze del già pronto e del monodose, da sviluppare nella differenziazione delle linee di prodotto.

E, sempre con un occhio alla confezione, emerge la necessità di **curare e dettagliare maggiormente etichette** e i materiali informativi, introducendo anche **l'elemento della preparazione degli alimenti** e del **loro legame con le ricette** tipiche delle zone di produzione: *"Ci vorrebbero maggiori informazioni per la casalinga per quanto riguarda le istruzioni per uso. E una vera lacuna e purtroppo pochi produttori italiani lo fanno. Bisogna dare chiarimenti sulla preparazione, sul trattamento del prodotto... sulla tipicità culturale del prodotto"*.

Infine, potrebbe rivelarsi molto utile **promuovere l'utilizzo dei prodotti di tipici e di alta qualità nella ristorazione**, che come abbiamo visto ne fa un uso ancora limitato e circoscritto agli esercizi di fascia alta.

INTERVENTI

Marketing sensoriale: dalla prova alle campagne del gusto

- ✓ creare occasioni di prova/assaggio/consumo
- ✓ investire il "format" comunicazionale Parma-branded per allestire stand promozionali (sul Punto Vendita ma anche "on the road", in sinergia con happening culturali)
- ✓ veicolare, assieme alla "prova", materiale informativo ("leaflet") sui produttori/consorzi associati (con il "format"/identità visiva di Parma Alimentare).
- ✓ sfruttare la notorietà/penetrazione del Prosciutto di Parma come "trainer" per la prova di altri Salumi Parma-branded
- ✓ creare le campagne del gusto: per stimolare il valore olfattivo dei prodotti Parma e quello gustativo

Le dinamiche del principale paese per l'export agroalimentare italiano

Nonostante la discreta contrazione registrata nel corso degli ultimi cinque anni **la Germania costituisce ancora il principale mercato di sbocco per l'export di prodotti agroalimentari italiani.**

Si tratta di un mercato molto sviluppato e concorrenziale, già punto di approdo di merci provenienti da tutto il mondo, rigidamente regolamentato e sempre più orientato alla grande distribuzione. Proprio questo rende **spesso faticoso l'inserimento delle imprese di prodotti tipici italiani**, che sono, in termini di dimensioni, prevalentemente piccole e medie.

Da un recente rapporto (luglio 2005) curato da Assocamerestero e INDIS - Istituto Nazionale Distribuzione e Servizi di Unioncamere, emerge che le **maggiori difficoltà** incontrate dalle imprese italiane esportatrici di alimentari tipici in Germania concernono i seguenti aspetti:

- la **quantità**, perché la produzione non riesce a soddisfare l'ampiezza della domanda tedesca;
- i **prezzi**, che subiscono una forte concorrenza nell'ambito della grande distribuzione e soffrono il fenomeno delle imitazioni da parte della stessa industria tedesca;
- i **tempi** di consegna, che con le loro frequenti irregolarità alimentano il pregiudizio e la sfiducia verso l'esportatore italiano, confermando lo stereotipo dell'imprenditore italiano inaffidabile;
- la **lingua**, perché sebbene l'inglese oggi possa costituire una valida alternativa nella comunicazione commerciale, è pur vero che, soprattutto nella redazione di etichette, schede tecniche e materiali informativi su prodotti e aziende (spesso tradotti da personale poco competente) la precisione della traduzione assume un ruolo importante: agli occhi degli acquirenti, infatti, certe forme di pressapochismo riscontrabili nei prodotti italiani diminuiscono il valore delle merci, soprattutto se rapportate ai loro prezzi;



- il **mancato utilizzo della figura dell'intermediario di commercio**, che nel mercato tedesco ha un suo preciso ruolo e inquadramento manageriale, verso il quale invece gli italiani continuano a mostrare una certa diffidenza. In ogni caso, a prescindere dalle difficoltà, per l'Italia la tenuta del mercato tedesco è rilevante e va perseguita non soltanto in ragione delle sue dimensioni: **giocano infatti a nostro favore anche il fattore vicinanza**, che rende più agevole e povero di rischi il trasporto di merci deperibili quali quelle alimentari e la stessa **strutturazione consolidata del mercato tedesco**, che - a fronte di un'adeguata conoscenza - può essere trasformata da ostacolo in plus per le imprese, consentendo loro di mettersi al riparo da imprevisti e sorprese.

Naturalmente la Germania rappresenta uno sbocco fondamentale anche **per l'export alimentare parmense: costituisce infatti il secondo mercato in ordine di grandezza** dopo la Francia. Nel 2004 le esportazioni verso la Germania hanno rappresentato il 21,3% del totale destinato all'estero, segnando per altro un tasso di crescita rispetto all'anno precedente del 3,5%.

Il cibo in Germania: tra biologico e tipicità

Per quanto riguarda le attuali tendenze di consumo tedesche, i risultati della ricerca - dalle informazioni desk ai dati rilevati - sembrano ricomporsi in uno **scenario mobile, caratterizzato da due orientamenti divergenti**:

- da un lato si registra una **crescente attitudine al consumo di pasti veloci, di prodotti di rapido impiego e dei monodose** ("*...la tendenza principale è minidose, piccole famiglie, mancanza di tempo.*" - importatore "*...si mangia sempre più nei fast food e si compra dai grossi rivenditori*" - buyer), con una certa attenzione al **risparmio** ("*...i tedeschi non spendono molto per mangiare...vogliono acquistare i prodotti migliori al miglior prezzo...*");

- dall'altro è in aumento la **sensibilità verso la salubrità e alla qualità dei cibi**, con particolare riferimento alla **produzione biologica**.

Si tratta naturalmente di fenomeni di dimensioni diverse: il primo appare

PUNTI DI FORZA

- ✓ associazione senso di gusto e buon cibo ai prodotti di Parma
- ✓ riconosciuta elevata qualità dei prodotti
- ✓ forte notorietà del marchio Parma in associazione al Prosciutto e al Parmigiano
- ✓ inimitabilità del gusto dei Dop conosciuti
- ✓ mercato attento ai prodotti alimentari italiani

più diffuso e generalizzato, il secondo riguarda ancora una nicchia di popolazione, le cui proporzioni però sembrano destinate a crescere.

La propensione verso un tipo di alimentazione orientata al risparmio di tempo e denaro non viene rilevata soltanto dagli intervistati ma trova conferma anche in alcuni dati di contesto. Per esempio, dalle recenti **tendenze dell'outdoor** (fonte: Catering Inside 02/2005), che **segnalano le crescenti difficoltà della ristorazione tradizionale** di fronte alle realtà alimentari più moderne. Infatti, per andare incontro alle esigenze dei clienti che vogliono un pasto più semplice, veloce ed economico, nei singoli esercizi commerciali gastronomici è sempre più presente l'offerta di prodotti pronti da consumare; aumenta inoltre il giro d'affari delle mense, delle panetterie, della ristorazione aziendale e dei fast food; perdono invece terreno i ristoranti, sia tradizionali che quick-service, sia tedeschi che etnici e italiani.

A questo si aggiunga che, sotto il profilo della distribuzione, negli ultimi anni in Germania il commercio al minuto di prodotti agro-alimentari ha subito profondi cambiamenti: è diminuito drasticamente il numero di punti vendita, in particolare quello dei piccoli esercizi commerciali, mentre è in **continua crescita il volume d'affari delle grandi catene di distribuzione**.

Inoltre, secondo gli stakeholder, oggi **i consumatori tedeschi si lasciano influenzare** nei loro comportamenti d'acquisto **prevalentemente dal prezzo** e, solo in seconda battuta, dalle caratteristiche organolettiche dei prodotti. Si conferma quindi la presenza di un trend che vede nella convenienza, ovvero nel rapporto qualità/prezzo, il principale criterio di scelta.

Tuttavia, come già anticipato, accanto a questa macrotendenza **si sta sviluppando anche una crescente attenzione alla qualità e salubrità dei cibi**, che in Germania si manifesta prima di tutto attraverso la maggiore richiesta di cibi biologici. **Il mercato del bio è infatti in pieno boom**: sempre più persone sono disposte a spendere di più in cambio di un'alimentazione più sana. Oggi in Germania non c'è supermercato e persi-

PUNTI DI DEBOLEZZA

- difficoltà delle imprese piccole e medie di inserimento sul mercato ✓
- scarsa conoscenza in Germania delle denominazioni tipiche ✓
- bassa influenza del tipico e delle certificazioni sugli acquisti ✓
- prezzo elevato ✓
- promozione/distribuzione inadeguata, salvo Prosciutto e Parmigiano ✓
- alta concorrenza di altri prodotti italiani ✓
- scarsa attenzione alle etichette e alla informazioni in tedesco ✓

PARMA
POSITIONING

no hard discount che non offra all'acquirente un discreto assortimento di prodotti biologici. Tuttavia la produzione tedesca non è attualmente in grado di rispondere a questa crescente domanda, soprattutto a causa di una mancata politica governativa, centrale e dei laender, che premi le aziende che operino questa scelta. Di conseguenza, **è in aumento la quota di prodotti biologici importati.**

Si tratta, come intuibile, di un **trend potenzialmente favorevole all'espansione dei prodotti tipici italiani** di qualità, **ma** affinché questo mercato possa crescere **c'è ancora molto lavoro da fare.**

In primo luogo, perché **la cultura della tutela dei prodotti agroalimentari in Germania si sta diffondendo appena adesso**, dopo decenni di noncuranza rispetto alla materia. La stessa presenza di denominazioni tedesche è ancora irrisoria: se ne contano infatti circa una quarantina. Per questo motivo, **in Germania più che altrove, quando si parla di prodotti tipici italiani si fa riferimento** non solo a prodotti di lavorazione artigianale di elevata qualità, legati alla tradizione di un determinato territorio, ma più **genericamente a quelli provenienti dall'Italia**, inclusi i semi-industriali e gli industriali [*...credo che il 90% dei consumatori non sappia cosa significhi DOP" - importatore tedesco*].

In secondo luogo perché, **tra gli stessi stakeholder il livello di conoscenza delle denominazioni tipiche è basso**: fatta eccezione per l'acronimo DOC, conosciuto dalla maggioranza degli intervistati, tutti gli altri risultano poco noti. **Alle certificazioni viene generalmente attribuito uno scarso potere d'influenza sugli acquisti** dei tedeschi e appare limitata persino la sensibilità professionale degli operatori verso l'acquisto di prodotti tipici provenienti dall'Italia.

Ciò nonostante, **l'impressione degli intervistati è che negli ultimi anni il consumo di prodotti tipici italiani sia aumentato**: in particolar modo, quello di pasta, verdure e conserve vegetali, olive e olio d'oliva, salumi e, più in generale, di tutto ciò che occorre per confezionare antipasti italiani.

L'idea prevalente tra gli operatori di settore è quella della nicchia in espansione, che vede nel biologico e nel tipico una risposta alla crescente domanda di salubrità dei cibi.

Il **prezzo tuttavia**, soprattutto nel caso dei prodotti tipici di qualità, che -

RISCHI

- ✓ attuale tendenza al risparmio e al consumo veloce
- ✓ abbassamento della qualità per adattarsi ai prezzi della GD
- ✓ progressivo logoramento dell'immagine dei prodotti italiani
- ✓ concorrenza dei prodotti di qualità inferiore e delle imitazioni
- ✓ non distinguibilità del prodotto parmense dal resto dei manufatti italiani
- ✓ diffusione dell'italian sounding

come anticipato – non sono sostenuti da un adeguato livello di riconoscimento delle proprie specificità, **costituisce ancora un ostacolo non solo economico ma anche culturale.**

Risulta pertanto chiave, in vista dell'ampliamento delle quote di mercato del prodotto tipico italiano in Germania, più che un abbassamento dei prezzi, **il tema della promozione**, con focus sulla **qualità e genuinità dei nostri alimenti**. Infatti, sebbene tra i tedeschi la notorietà dei prodotti italiani sia già ampia e consolidata, **due segnali ci mettono in guardia sulla necessità di insistere su questi aspetti: lo stato embrionale della cultura del tipico**, che come abbiamo visto si trova ancora in fase evolutiva, e **il limitato peso attribuito dagli stakeholder al fattore 'italianità' nell'influenzare le scelte dei consumatori**. Un aspetto, quest'ultimo, da non sottovalutare, anche solo per il fatto che si mostra in linea con l'attuale tendenza alla contrazione del mercato tedesco. Da questo punto di vista, riteniamo che ciò stia avvenendo non tanto per una oggettiva disaffezione verso il prodotto italiano, quanto per il progressivo incidere di fattori strutturali che caratterizzano il mercato in Germania e che finiscono col logorare la nostra immagine: dal forte orientamento alla grande distribuzione, che schiaccia e livella prezzi e prodotti, alla diffusione stessa degli alimenti italiani, che non solo di questo canale si servono sempre più, ma che da anni ormai presenziano sul mercato e sulle tavole dei tedeschi tanto da aver perso una parte del valore aggiunto dato loro dalla 'esoticità', infine dal fenomeno - piuttosto diffuso in Germania - dell'"italian sounding" che contribuisce a deprezzare il valore dei nostri prodotti.

È dunque sulla base di queste considerazioni che riteniamo determinante intraprendere azioni di comunicazione volte a **'riqualificare' l'immagine del prodotto 'tipico' italiano**, un prodotto che in Germania va **'distinto' dalle merci più inflazionate**, valorizzandone principalmente gli aspetti legati alle qualità organolettiche e alla sapienza tradizionale nella lavorazione connessi al fattore genuinità/salubrità, e secondariamente cercando di **promuovere il valore aggiunto dato dall'elemento territoriale** di queste produzioni, che potrebbe rivelarsi strategico nel superare l'attuale empassa del marchio Italia nel suo complesso.

OPPORTUNITÀ

- crescente sensibilità verso la salubrità e la qualità dei cibi ✓
- aumento della domanda di prodotti biologici ✓
- possibilità di associare prodotti Parma al mangiar bene e veloce ✓
- nuovo mercato del tipico e dei prodotti a marchio certificato ✓
- mutamenti in corso negli stili di vita tedeschi ✓
- il crescente legame tra turismo e enogastronomia ✓



PARMA
POSITIONING

Parma image: tra cibo e natura

In Germania **quando si pensa a Parma si pensa al cibo**, e in particolar modo al Prosciutto di Parma che, in ragione della sua fama, monopolizza lo scenario delle associazioni spontanee legate al territorio. Il Reggiano, da questo punto di vista, è presente ma in tono minore, probabilmente perché soffre – all'estero ancor più che in Italia - del progressivo indebolimento del legame del marchio al territorio (parmigiano = 'di Parma'), allentato dall'associazione sempre più frequente ad una generica tipologia di formaggio duro (il Parmesan). In ogni caso il territorio, in ragione della sua produzione alimentare, gode di una certa nomea.

Accanto all'elemento gastronomico emerge, in maniera significativa, **anche l'aspetto naturalistico-ambientale** del territorio, mentre risultano secondari i tratti d'immagine inerenti gli aspetti artistico-culturali e quelli legati alla qualità della vita.

La conoscenza del territorio di Parma, che tra gli stakeholder è certamente diffusa, **risulta veicolata principalmente dalla notorietà del prosciutto di Parma** e in seconda battuta da una conoscenza diretta attraverso viaggi e vacanze in Italia: appare invece modesta l'incidenza dei canali d'informazione tradizionali, non solo dei media ma anche di quelli di settore, quali riviste e fiere...].

L'eno-gastronomia viene considerata una leva piuttosto efficace nello spingere i turisti a scegliere l'Italia quale meta dei loro viaggi e da questo punto di vista, la presenza di veri e propri itinerari dei sapori può rappresentare un buon incentivo.

Sotto il profilo delle **specializzazioni produttive** presenti a Parma **la conoscenza** degli intervistati **resta ancorata all'industria alimentare** mentre, sebbene maggiore rispetto ad altri paesi, l'informazione sull'esistenza di un importante comparto industriale dedicato all'impiantistica alimentare risulta ancora ridotta.

Ugualmente poco nota la presenza a Parma di importanti istituzioni quali EFSA e ALMA. Più conosciuti invece, anche se meno di quanto ci si potrebbe aspettare, i due consorzi del Prosciutto di Parma e del Parmigiano Reggiano. La stessa notorietà delle fiere, tra gli addetti ai

GERMANIA STRATEGY

I valori da veicolare:

l' "autenticità":

la sobrietà e sostanzialità qualitativa dei prodotti Parma-branded

la "tipicità" come garante della qualità "sensoriale" del prodotto

la "salubrità" del prodotto

il genius loci, il territorio come fattore centrale nella qualità del prodotto

la naturalità dei prodotti di Parma

lavori, è piuttosto bassa: la più conosciuta risulta essere Dolce Italia.

I prodotti: il plus di essere parmigiani

Anche in Germania **la conoscenza dei prodotti di Parma si riduce sostanzialmente a due filiere, quella dei salumi e quella dei formaggi**: tutte le altre restano ancora in ombra. In particolare, **è il prosciutto a dominare la scena**, mentre di nuovo il Parmigiano Reggiano, che a sua volta primeggia nella filiera dei latticini, risulta in secondo piano.

Entrando nel merito dei **salumi**, oltre al prosciutto, godono di una discreta notorietà anche la Coppa di Parma e il Salame di Felino, mentre il Culatello di Zibello e la Spalla Cotta di San Secondo non hanno ancora raggiunto livelli di conoscenza soddisfacenti.

L'apprezzamento dei salumi parmensi, con particolare riferimento al prosciutto, **è pressoché unanime**: ad essi viene infatti riconosciuto un **elevato livello di qualità** e soprattutto il pregio di possedere un **sapore e un profumo inimitabili**, che li distingue dalla ogni concorrenza, in primis da quella tedesca. I principali competitor dei salumi di Parma provengono infatti dalla Germania (viene citato in particolare il Prosciutto della Foresta Nera, ma anche i salumi tedeschi più economici di produzione regionale) e in seconda battuta dalla Spagna (gli intervistati citano il Serrano, il Pata Negro e il Chorizo).

La notorietà del marchio, ovvero **la provenienza da Parma, costituisce uno dei principali plus di questi prodotti**, perché per molti questo marchio è di per sé sinonimo di qualità. La lunga tradizione nella lavorazione delle carni e la capacità, attraverso la selezione delle materie prime, di confezionare salumi dalle caratteristiche organolettiche straordinarie trasformano infatti Parma in una garanzia sullo standard dei prodotti immessi sul mercato. Per questo motivo i tedeschi fanno fatica ad attribuire punti di debolezza ai salumi di Parma e, quelli che lo fanno, ricadono soprattutto sul fattore prezzo, considerato da alcuni troppo elevato.

INTERVENTI

Parma la valle del mangiar sano

- ✓ comunicare ai trade le certificazioni e valorizzare i propri prodotti certificati
- ✓ ancorare la comunicazione dei prodotti Parma ad informative “unbranded” (es. descrittivi, label, pannelli, etc.) sulle certificazioni
- ✓ potenziare la presenza sui media di settore, istituzionali e su quelli generalisti
- ✓ Parma garante della “sicurezza alimentare”
- ✓ comunicare l'autenticità dei prodotti
- ✓ legare l'immagine dei prodotti allo sport e al turismo

Ciò nonostante, gettando uno sguardo al futuro, **l'impressione degli stakeholder è che nei prossimi anni il consumo di salumi di Parma resterà stabile**. Una previsione in contrasto con l'attuale andamento dell'export dei salumi italiani, che nel 2004 ha segnato un incremento complessivo del +10,2% e che in Germania può vantare una crescita ancor più significativa: +16,6%. Ipotizziamo che tale impressione possa dipendere dalla coscienza da parte degli stakeholder di alcuni dei fenomeni descritti in precedenza: dalla sensibilità dei tedeschi al prezzo, alla concorrenza incalzante di prodotti di qualità inferiore e imitazioni, alla sempre maggiore fretteolosità nei consumi alimentari, tutti fattori che rinforzano l'idea dei salumi Parma come prodotti di nicchia. Quanti invece ne prevedono un incremento, lo fanno soprattutto in considerazione della qualità di questi prodotti, che a loro avviso incontra una domanda crescente, recentemente rafforzata dagli scandali che hanno investito il comparto delle carni tedesco.

Passando alla filiera lattiero-casearia, come anticipato, **solo il Parmigiano Reggiano gode di una notorietà diffusa**, mentre gli altri prodotti risultano poco conosciuti. Pertanto, anche nel caso tedesco, le valutazioni espresse dagli stakeholder sui formaggi e latticini provenienti da Parma fanno riferimento prevalentemente al Reggiano.

Il riconoscimento della qualità di questo 'duro' è unanime e rimanda sia al suo sapore deciso e inconfondibile, sia alla maestria tradizionale con la quale viene condotta la sua lavorazione, che ne garantisce la salubrità e valorizza le caratteristiche organolettiche. Difficile, pertanto, trovare a questo formaggio dei punti di debolezza: come nel caso del prosciutto, il suo minus principale resta il prezzo.

Anche al comparto dei latticini parmensi vengono attribuite prospettive di crescita contenute: prevale l'idea di una stagnazione. In questo caso però si tratta di un'impressione confortata dalle reali tendenze del mercato, dato che l'export di formaggi e latticini italiani verso la Germania ha subito nel 2004 una lieve flessione: -1,8%.

I principali competitor dei latticini di Parma sono stranieri (svizzeri, francesi e olandesi) e italiani (Galbani, Grana Padano, Pecorino Romano e altri); secondo gli stakeholder, inoltre, la concorrenza interna gioca un ruolo secondario.

INTERVENTI

Distribuzione

- ✓ investire in canali differenzianti/ "angoli distributivi" (es. "boutique di Parma", "valle Parma")
- ✓ affiancare la comunicazione di prodotti con materiale sul territorio, l'ambiente
- ✓ Parma connection: politica di turn over promozionale per rappresentare la molteplice varietà dell'offerta in un format unico e affiancare ai prodotti leader gli altri prodotti per generare awareness delle linee produttive
- ✓ maggiore utilizzo dell'intermediario di commercio
- ✓ potenziare la cooperazione tra produttori per abbattere i costi di trasporto e aumentare il potere contrattuale con la grande distribuzione
- ✓ curare maggiormente etichette e materiali informativi

Suggerimenti: la sfida di un nuovo gusto

Dal punto di vista strategico, **per incrementare il consumo di salumi e formaggi/latticini Parma branded, i consigli degli stakeholder tedeschi si muovono in due sostanziali direzioni: pubblicità e marketing esperienziale.** Nel primo caso sono raccomandati investimenti pubblicitari sui media tradizionali (televisione e stampa nazionale e locale) che, puntando sul racconto della 'tipicità' (specificità) dei prodotti parmensi quale risultante di una tradizione produttiva imperniata sulla qualità del prodotto, a partire dai suoi ingredienti, contribuiscano anche ad estendere la conoscenza degli altri salumi e latticini di Parma, accanto a quella dei già noti Prosciutto e Parmigiano. Nel secondo caso, si suggerisce la promozione diretta dei prodotti utilizzando diversi canali: attraverso l'organizzazione di vere e proprie sessioni di degustazione nell'ambito di eventi promossi dalle aziende o da terzi (concerti, competizioni sportive etc.) e attraverso l'inserimento di stand Parma nella grande distribuzione – supermercati, ipermercati ma anche discount – dove poter ricevere informazioni e assaggiare i prodotti.

Per definire una strategia di intervento si deve cominciare innanzitutto dalla considerazione di quegli **aspetti strutturali** del mercato tedesco che ne rendono faticosa la penetrazione alle piccole e medie imprese italiane di prodotti tipici. Da questo punto di vista le strategie operative suggerite dalle camere di commercio estere¹ si concentrano sulle seguenti azioni:

- aumentare il livello **d'informazione** delle imprese **sul mercato tedesco** e sulle sue peculiarità;
- promuovere la **cooperazione tra imprese** per abbattere i costi di trasporto;
- migliorare la **puntualità** e la precisione delle consegne;
- dotarsi di **personale competente** nella lingua e nella cultura tedesca;
- dedicare maggiore cura alla redazione di **etichette e materiali informativi**;
- affidarsi ad **intermediari tedeschi**, già inseriti e riconosciuti nel mer-

INTERVENTI

La costruzione di un ricettario Parma

- ✓ promuovere le “associazioni” /”interrelazioni” tra i prodotti Parma-branded e avvicinarsi ai “nuovi” (per i tedeschi) approcci al consumo enogastronomico (starter, aperitivi, antipasti, etc.).
- ✓ iniziative sul “tipico” e sulle procedure tradizionali di produzione per esprimere l'adesione a “sviluppo eco-sostenibile
- ✓ organizzare eventi, come cene che fanno da trainer ai prodotti nel territorio
- ✓ progettare micro-ricettari per cucinare e utilizzare i prodotti Parma branded

cato locale, per scongiurare eventuali errori di valutazione ed essere facilitati nella penetrazione del mercato;

- **sostenere il livello attuale dei prezzi** attraverso la **promozione del 'made in Italy'** come sinonimo di **qualità** elevata e **esclusività** dei prodotti.

Ed è proprio attorno a questo ultimo suggerimento, per altro confortato anche dai risultati della nostra indagine, che s'impennano le principali strategie da operare in Germania per i prodotti Parma branded. L'argomento può essere preso da più versanti ma la risultante resta la medesima. Partiamo allora dalla crescente attenzione prestata dai tedeschi alla **salubrità/freschezza dei cibi**, che nel corso degli ultimi anni in Germania si è tradotta in un significativo aumento del consumo di prodotti biologici. Si tratta di un'opportunità da non lasciarsi sfuggire per l'ampliamento delle quote di mercato dei prodotti tipici italiani. In termini di comunicazione, infatti, questa tendenza contribuisce a definire le **linee guida secondo le quali declinare la promozione dei 'tipici' italiani e il valore delle loro certificazioni**. In un paese in cui la cultura del tipico e della certificazione non costituisce ancora un patrimonio sedimentato, **occorre informare e dare impulso a tale cultura attraverso un approccio comunicativo 'pedagogizzante'**, che faccia perno sulla **diffusione di messaggi che 'distinguano' definitivamente i prodotti tipici certificati sia da quelli industriali e di qualità inferiore che dalle imitazioni, giustificandone il prezzo**.

La qualità di questi prodotti dovrà pertanto essere comunicata puntando principalmente sulle seguenti associazioni:

- **Prodotto tipico certificato = garanzia di salubrità e genuinità, grazie alla selezione degli ingredienti e alla lavorazione tradizionale; in chiave di avvicinamento al biologico**
- **Prodotto tipico certificato = sapori e profumi di un tempo; in contrasto con l'appiattimento del gusto determinato dalla produzione industriale**

DICONO DEI PRODOTTI TIPICI...

"...rimangono comunque dei prodotti di nicchia destinati ad una fetta del mercato...per persone con una certa esperienza, educazione, soprattutto persone che hanno capito la differenza tra un prodotto biologico e un prodotto industriale..."

"sicuramente in futuro la nicchia del mercato sarà costituita dai prodotti IGP e DOP, quando la gente si accorgerà che i prodotti normali non sono più adatti alla consumazione"

"i prodotti DOP sono più costosi, più buoni, ma ci sono pochi consumatori disposti a pagare quel prezzo...ci sono molti consumatori che nonostante le disponibilità economiche non spenderebbero così tanto per prodotti alimentari"

- **Prodotto tipico certificato = specificità territoriale; per allontanarlo dall'immagine parzialmente logorata del generico prodotto italiano**

In un mercato concorrenziale come quello tedesco, così orientato alla grande distribuzione e ancorato al fattore qualità-prezzo, sarà infatti sempre più importante *“mantenere la qualità e (...) rendere visibile la differenza tra questi prodotti e le imitazioni.[...]il più grande pericolo per questi produttori è quello perdere il mercato a causa delle imitazioni o dei prodotti non protetti.”* – importatore tedesco

Attraverso quali **canali** operare tali strategie lo abbiamo già visto. Gli stakeholder suggeriscono di avvalersi di due strumenti in particolare: **pubblicità sui media tradizionali** (televisione, stampa nazionale e locale, cartellonistica) e **marketing esperienziale**, attraverso l'organizzazione di vere e proprie sessioni di degustazione nell'ambito di eventi promossi dalle aziende o da terzi (concerti, competizioni sportive etc.) e l'inserimento di stand Parma nella grande distribuzione – supermercati, ipermercati ma anche discount – che distribuiscano materiali informativi e diano la possibilità ai clienti di assaggiare i prodotti.

¹INDIS – Assocamerestero, *Azioni promozionali degli operatori italiani in Germania sui prodotti agroalimentari tipici, canali e fonti di approvvigionamento – sistemi di rilevazione e conoscenza dei canali distributivi e delle azioni di promozione dei prodotti agroalimentari tipici italiani posti in essere dagli operatori privati*, luglio 2005

DICONO DI PARMA E DEI PRODOTTI

“Parma ha una buona reputazione in Germania perché moltissimi prodotti alimentari vengono dalla zona di Parma”

“Parma è una realtà soprattutto per quanto riguarda il prosciutto, i salumi e i formaggi, perché anche il parmigiano è un prodotto di questa zona”

“...c'è la tradizione, e anche le imprese di questa zona producono ad un certo livello con un certo standard...”

Un mercato sotto il tallone della grande distribuzione

Con la sua produzione interna il Regno Unito riesce a soddisfare circa il 60% della domanda alimentare; la restante parte viene importata dall'estero, prevalentemente dall'area UE. **I prodotti più richiesti sono frutta e verdura**, che coprono da soli il 25% del totale delle importazioni, **seguiti dai prodotti a base di carne** (15%), un settore che sconta ancora il calo di fiducia nell'industria britannica delle carni, determinato dallo scandalo BSE (la cosiddetta 'mucca pazza').

Rispetto all'export alimentare italiano, **il Regno Unito si colloca al quarto posto tra i paesi di destinazione**, con oltre 1.840 milioni di euro di fatturato al 2004. Tuttavia le variazioni dell'export hanno segnato un **tasso di crescita molto modesto**, con una lieve flessione tra il 2002 e il 2004 (-3%).

Per Parma il Regno Unito rappresenta invece il terzo sbocco commerciale (8,9% sul totale 2004), dopo Francia e Germania. **Il mercato più florido è quello legato alla filiera lattiero-casearia**, che per quantitativi esportati si avvicina molto alla Germania (21% nel 2004).

Entrando nel merito della distribuzione, negli ultimi 15 anni la tendenza che maggiormente ha influenzato il sistema britannico è rappresentata dalla forte concentrazione ed il costante calo dei punti vendita al dettaglio. Tanto che, a partire dal 1996, il Governo ha promosso una politica di maggiore attenzione alla dimensione sociale del piccolo commercio, per evitare la desertificazione commerciale dei centri urbani minori. Ciò nonostante, attualmente più di **tre quarti dell'intero commercio al dettaglio del settore alimentare passa attraverso la grande distribuzione** organizzata, un fatto ostacola l'ingresso sul mercato delle piccole e medie imprese e rende il mercato fortemente competitivo. Gli stessi grossisti britannici di limitate dimensioni e le piccole reti di punti vendita indipendenti si associano per creare catene volontarie e gruppi d'acquisto. **Le piccole imprese riescono ad aumentare il proprio potere contrattuale** nei confronti della grande distribuzione solo quando si concentrano in prodotti di nicchia di alta qualità.



Da questo punto di vista, segnali interessanti per le prospettive commerciali delle aziende agroalimentari italiane specializzate in prodotti di qualità arrivano dalla recente strategia di marketing portata avanti da **Waitrose Ltd**, un'importante catena distributiva attiva soprattutto nell'area metropolitana di Londra e nel Sud Est del paese. Questa catena, infatti, si distingue dalle altre per il target di riferimento, ovvero si rivolge ad un pubblico sofisticato, residente nelle aree più ricche, con una cultura internazionale e più predisposto a spendere per prodotti di qualità. Negli ultimi anni, per altro, Waitrose ha investito ingenti risorse per promuovere lo shopping on line attraverso il sito www.ocado.com attraverso il quale punta a raggiungere ed estendere il proprio target su tutto il territorio nazionale.

La rivoluzione del mangiare: a caccia di salubrità

Uno degli obiettivi principali del **piano strategico 2001-2006** per l'agricoltura britannica è stato quello di ridurre l'incidenza delle malattie generate dall'alimentazione. Per far ciò il governo ha deciso di percorrere due strade parallele. Da una parte ha scelto di puntare sul miglioramento del livello di **salubrità dei cibi**: promuovendo la rintracciabilità della filiera e più in generale pratiche d'informazione chiara e trasparente sulle caratteristiche dei prodotti; e sostenendo con forza la **produzione biologica** con incentivi alle imprese. Dall'altra ha avviato una grande operazione di carattere pedagogico, al fine di diffondere una **cultura corretta alimentazione** tra i cittadini, nel tentativo di incidere sulle loro abitudini quotidiane.

Il risultato è che oggi il consumatore inglese pone **sempre più attenzione al binomio 'food and health'** e comincia a privilegiare nelle proprie scelte alimentari prodotti dalle marcate caratteristiche salutistiche (*"...esiste una maggiore propensione verso i prodotti biologici, prodotti a basso contenuto di sale e grassi...ecco dove una parte del mercato sta andando in questo momento..."*). Non a caso negli ultimi anni è stato registrato un costante **aumento di tutti i prodotti associati alla 'dieta**

PUNTI DI FORZA

- elevata qualità dei prodotti di Parma ✓
- certificazione di qualità ✓
- forza dei gusti ✓
- salubrità dei prodotti ✓
- sicurezza dei prodotti ✓
- affermazione della dieta mediterranea ✓
- nuovo successo della cucina italiana ✓

PARMA
POSITIONING

mediterranea', alla cui diffusione hanno contribuito – persino in prime time - anche numerosi programmi televisivi della BBC Food and Drink: ne è un esempio emblematico l'olio d'oliva, il cui consumo pro capite è più che raddoppiato.

Per questo motivo **la cucina italiana riscuote sempre maggiore successo** e viene considerata al top nel Regno Unito (*"...c'è sempre stata una buona percezione dei prodotti italiani...probabilmente è il tipo di cucina più venduto qui..."*). I nostri prodotti sono generalmente associati ad un elevato livello di qualità, derivante non solo dall'impiego di buone materie prime ma anche dalla rinomata tradizione gastronomica che contraddistingue il nostro Paese, in pratica dal suo expertise (*"di solito questi prodotti sono di alta qualità e tradizionali"*).

Tuttavia, queste tendenze potenzialmente favorevoli all'incremento del nostro export sul mercato d'oltremarica – con particolare riferimento alle due punte d'eccellenza nel settore agroalimentare: tipico e biologico – non sono affatto sufficienti a garantire esiti positivi per il nostro mercato.

Gli stakeholder sottolineano infatti come, **a dispetto della crescente importanza attribuita alla sicurezza alimentare e alla certificazione di qualità, le principali leve che orientano i comportamenti d'acquisto del consumatore britannico rimangono ancora** quelle del **prezzo** e della **marca**. La cultura della certificazione, e ancor più quella della **certificazione d'origine**, è tuttora in fase di costruzione e, sebbene stia assumendo un ruolo sempre più strategico nelle decisioni d'acquisto, **non è ancora accompagnata da un adeguato livello di conoscenza**.

Ad esempio, nel caso dei tipici italiani, l'indagine evidenzia un **livello di conoscenza molto limitato delle nostre denominazioni** anche tra gli stakeholder. L'impressione che si ha è che per molti di loro - ed è quindi ragionevole pensare ancor più per la popolazione - il prodotto tipico italiano sia associato, più che all'origine territoriale, al cibo proveniente dall'Italia in generale, ovvero a quei prodotti che hanno reso famosa la nostra cucina. Prova ne sia che, dovendo indicare i prodotti tipici che negli ultimi anni hanno registrato un incremento dei consumi nel Regno Unito, gli intervistati facciano riferimento quasi esclusivamente a categorie generiche come quelle della pasta, della salsa di pomodoro, del formaggio etc.

PUNTI DI DEBOLEZZA

- ✓ ridotta conoscenza dei prodotti Parma branded
- ✓ scarso brand power del prosciutto di Parma a causa della traduzione inglese
- ✓ scarso potenziale associativo-evocativo di Parma
- ✓ conoscenza molto limitata delle denominazioni tipiche italiane
- ✓ elevata influenza del prezzo sugli acquisti, che nel caso dei prodotti Parma è considerato elevato
- ✓ difficoltà delle imprese piccole e medie di inserimento su un mercato dominato dalla grande distribuzione
- ✓ concorrenza interna
- ✓ limitato valore attribuito al turismo eno-gastronomico

Resta pertanto molto da fare in termini d'informazione e promozione. Quel che è certo però è che, per avere successo, le eventuali campagne di comunicazione volte a far conoscere i nostri prodotti di qualità e a valorizzarne l'origine territoriale dovranno essere condotte con un forte ancoraggio al tema della sicurezza alimentare e della certificazione come garanzia di genuinità e qualità delle materie prime.

Parma: l'immagine a evocalità ridotta

La percezione di Parma che emerge dalle interviste effettuate agli stakeholder britannici si differenzia da quella riscontrata negli altri paesi.

La sua immagine, o meglio i connotati identitari di questa realtà risultano meno nitidi: si rileva in altre parole **un minore potere associativo/evocativo di Parma**. Si tratta di un fenomeno comprovato da più dati: innanzi tutto, l'associazione al cibo non è preponderante come negli altri casi ma si pone a pari merito con quella ambientale-territoriale; in secondo luogo, anche l'associazione diretta al prosciutto risulta meno incisiva e al suo indebolimento contribuisce forse la comune anglicizzazione del nome (Parma Ham); terzo, nella conoscenza - seppur diffusa - di questa realtà i fattori soggettivi della vita privata (vacanze, amicizie) e della cultura personale pesano almeno quanto quelli che rimandano alla sfera professionale (riviste di settore, fiere, rapporti di lavoro).

Tale quadro trova ulteriore conferma nella **minore conoscenza della produzione parmense** - come vedremo più avanti - **e delle attività** inerenti il settore agroalimentare **ospitate dalla provincia**.

Si dimostra infatti estremamente bassa sia la notorietà di istituzioni internazionali prestigiose quali EFSA e ALMA, sia la consapevolezza che a Parma esiste una fiorente industria per l'impiantistica alimentare. Risultano poco conosciuti gli stessi consorzi del Prosciutto di Parma e del Parmigiano Reggiano e, anche rispetto alle fiere di settore, la ricerca evidenzia una conoscenza molto limitata degli eventi organizzati.

RISCHI

- attuale tendenza alla contrazione dell'import da Parma ✓
- concorrenza crescente dei prodotti di qualità inferiore ✓
- difficoltà di distinzione tra prodotti Parma e italiani ✓



PARMA
POSITIONING

I prodotti Parma branded: la nebulosa della conoscenza

Come anticipato, tra i britannici **la conoscenza dei prodotti parmensi è inferiore alla media**. Come negli altri paesi essa si riduce essenzialmente a due filiere, quella dei salumi e quella dei formaggi, ma diversamente dagli altri gli stessi livelli di notorietà del prosciutto e soprattutto del Reggiano non sono esaltanti. Sicuramente, almeno nel caso di questi due prodotti leader, incide negativamente la corrente anglicizzazione del nome, che fa sì che la fama di questi prodotti sia legata alle diciture 'Parma ham' e 'parmesan' piuttosto che al marchio originale italiano.

Entrando nello specifico dei **salumi**, accanto al prosciutto gode di una certa notorietà anche il salame di Felino, mentre gli altri insaccati della filiera risultano meno conosciuti. In termini di giudizio, anche in Gran Bretagna quanti conoscono i salumi parmensi ne apprezzano il valore, soprattutto in relazione a due parametri: quello del gusto/sapore che li distingue dagli altri prodotti e quello della notorietà del marchio come garanzia di qualità. Rispetto ad altri paesi, invece, si riscontra una **minor incidenza degli aspetti legati alla tradizione e alla lavorazione artigianale**: a riprova non tanto della minore sensibilità dei britannici verso questi temi, quanto della scarsa informazione sulle peculiarità dei prodotti di Parma.

Proprio in virtù di questa maggiore inconsapevolezza, le strategie suggerite dagli stakeholder per aumentare il consumo di salumi di Parma nel Regno Unito sono di carattere 'generalista': propongono cioè di raggiungere il consumatore medio del supermercato, considerato il target, attraverso la promozione pubblicitaria del marchio e la pratica di offerte economiche. A ben vedere, gli intervistati trattano il brand Parma come qualsiasi altro marchio presente nelle grande distribuzione, restando ancorati ai due criteri d'influenza sugli acquisti per eccellenza: la convenienza, da promuovere attraverso le offerte, e la notorietà del marchio, da estendere attraverso l'advertising. Un atteggiamento che incide sulla percezione stessa delle prospettive di crescita future dei salumi Parma, associata quasi esclusivamente all'ottenimento di una conoscenza più diffusa del marchio tra i consumatori.

OPPORTUNITÀ

- ✓ elevata influenza dei marchi sugli acquisti
- ✓ crescente ruolo della certificazione come garanzia di qualità promozione del tipico in chiave di artigianalità e territorialità
- ✓ spazi di mercato all'interno dei consumi di nicchia e esclusivi
- ✓ attenzione al tipico in chiave di artigianalità e territorialità
- ✓ esclusività
- ✓ la crescente attenzione alla salubrità dei cibi e al biologico
- ✓ crescita del ruolo dell'e-commerce

Sebbene l'emergere di queste opinioni, che rilevano importanti **problemi di posizionamento d'immagine del brand**, sia estremamente prezioso e vada tenuto in dovuto conto, riteniamo che un impianto strategico di questo tipo soffra di una certa miopia. Dimostra infatti di non riconoscere né i tratti distintivi dei prodotti Parma branded né la collocazione che essi potrebbero acquisire nell'ambito delle nuove tendenze di consumo.

A nostro avviso, infatti, **la 'reale' necessità di promuovere maggiormente la conoscenza dei prodotti Parma dovrà essere affrontata puntando sui loro plus distintivi**, e in particolar modo su quelli legati alla **qualità come garanzia certificata di salubrità e sicurezza alimentare per il largo consumo**, e introducendo gli elementi di richiamo alla **territorialità e al tipico per i target di nicchia**. Solo in questo modo sarà possibile intercettare l'onda favorevole della crescente sensibilità verso questi temi che negli ultimi anni ha investito anche il Regno Unito.

Per quanto riguarda **formaggi e latticini**, come già accennato, il prodotto più noto continua ad essere il Parmigiano Reggiano mentre gli altri appaiono pressoché sconosciuti. Come per i salumi, i principali punti di forza attribuiti a questo 'duro' da quanti lo conoscono sono il **sapore e la notorietà del marchio**, mentre la sua area di **criticità più evidente** rimane il **prezzo**. Diversamente dai salumi, però, e nonostante il livello di conoscenza inferiore del Reggiano rispetto al Prosciutto di Parma, **le prospettive di crescita delle vendite sono considerate più favorevoli** dagli stakeholder. Si tratta di un'impressione derivante soprattutto dalla sensazione che la diffusione e l'apprezzamento della qualità di questo formaggio tra i consumatori britannici sia in aumento. Inoltre, alcuni sostengono che proprio le caratteristiche qualitative di questo prodotto stiano svolgendo un ruolo fidelizzante: perché chi lo consuma generalmente lo ama.

Per questo motivo le strategie suggerite dagli operatori di settore per incrementare le vendite dei latticini di Parma presentano alcuni elementi aggiuntivi rispetto a quelli proposti per i salumi. Oltre all'investimento pubblicitario, in questo caso viene caldeggiata anche la **pro-**

REGNO UNITO STRATEGY

I valori da veicolare:

sicurezza del cibo

autenticità

convenienza del mangiar bene

insuperabilità del gusto: l'incontro tra sapore e raffinatezza

la salute inizia con il mangiar bene

mozione attraverso il marketing esperenziale, da svilupparsi sia direttamente negli store con stand di degustazione, sia nell'ambito di eventi fieristici itineranti, tipo la 'settimana dei formaggi italiani'. Viene inoltre introdotto il tema dell'**informazione sull'impiego in cucina dei prodotti**, per esempio organizzando incontri con chef che insegnino l'uso più appropriato dei formaggi nelle ricette italiane.

Indicazioni operative: la doppia sfida della nicchia e della grande distribuzione

In merito alle strategie operative da perseguire nel Regno Unito, i risultati della ricerca suggeriscono di intraprendere un **doppio cammino**: da un lato provare di estendere la penetrazione dei prodotti Parma branded nella **grande distribuzione**, un percorso ad ostacoli ma da tentare; dall'altro cercare di raggiungere ed implementare i **target** di consumatori più sofisticati e **di nicchia**.

In entrambi i casi appare utile partire da un mainstream comunicativo comune. Si tratta di **cavalcare l'onda del crescente interesse dei britannici verso gli aspetti salutistici del cibo** e la maggior propensione a contaminare la propria alimentazione con la 'sana' dieta mediterranea, puntando innanzi tutto sull'associazione '**Parma = food and health**'. Un'operazione fattibile e facilitata sia dall'ampia gamma di prodotti ascrivibili alla tradizione alimentare italiana offerti dal parmense, sia dalla presenza all'interno di ciascuna filiera di prodotti certificati d'eccellenza. In altre parole, nella costruzione dell'immagine di Parma - i cui contorni nel Regno Unito appaiono ancora poco definiti - il principale messaggio da veicolare deve essere quello che: mangiare prodotti di Parma vuol dire mangiare bene e sano. Da questo punto di vista, che ci si rivolga al grande pubblico o al mercato di nicchia, sarà importante **intensificare il lavoro di promozione del valore delle certificazioni di qualità** come unica vera garanzia della sicurezza alimentare dei cibi. Uno sforzo che, in un paese ancora traumatizzato dagli scandali delle carni (BSE) potrebbe rivelarsi ben ripagato.

INTERVENTI

Nuovo gusto

- ✓ creare un legame tra le marche conosciute e Parma, in modo da consentire un maggior trainer ai prodotti del territorio
- ✓ puntare allo sviluppo di percorsi di marketing differenziale, con la creazione di nuove formule di presentazione nei grandi magazzini del complesso dei prodotti Parma
- ✓ comunicare maggiormente il valore delle certificazioni
- ✓ iniziative d'immagine ad hoc che facciano parlare dei prodotti alimentari di Parma

Naturalmente, questo messaggio generale necessiterà di ritratture e implementazioni a seconda dei target di riferimento. Vediamo dunque quali potrebbero essere gli strumenti da utilizzare, cominciando dalla **grande distribuzione**. Come abbiamo già avuto modo di vedere, quello britannico è un altro mercato in cui la concentrazione distributiva ostacola pesantemente l'ingresso delle piccole e medie imprese agroalimentari, quelle inglesi così come quelle straniere. A questo elemento di criticità strutturale, si aggiunge la tendenza ancora radicata nel consumo di massa a considerare come principali fattori d'influenza sugli acquisti l'elemento della convenienza/prezzo e quello della brand awareness. Un atteggiamento che, in un contesto fortemente concorrenziale come quello inglese, rischia di rendere ancor meno competitivi i prodotti Parma. Le strategie di penetrazione di questo mercato dovranno pertanto tenere sotto controllo più aspetti.

Innanzitutto, **in termini di messaggio, si rende necessaria un'operazione di semplificazione**, che punti sulla qualità e salubrità dei prodotti associati al marchio, senza eccedere sul terreno ancora immaturo della territorialità. Si potrebbe invece introdurre, a seconda dei casi, il tema dell'artigianalità vs industrializzazione, sottolineando per esempio l'assenza di additivi chimici o di OGM.

Per favorire la crescita della brand awareness, potrebbe invece rivelarsi utile **agganciare il marchio Parma ai prodotti più noti provenienti dalla provincia**, non solo al prosciutto e al parmigiano ma, per esempio, anche a Barilla, una realtà produttiva famosa in tutto il mondo che non viene mai associata territorio di Parma.

Inoltre, per rendere più appetibile e accessibile l'acquisto al consumatore va tenuta sotto controllo l'incidenza del fattore prezzo, **differenziando le linee di prodotto** per la grande distribuzione sia sotto il profilo economico che funzionale.

Sotto il profilo dei canali da utilizzare, l'inserimento all'interno degli store di **stand** Parma può ancora rappresentare una buona soluzione, che va però sviluppata **abbinando l'esperienza conoscitiva 'sensoriale' della degustazione con una forte componente pedagogico-informativa**. Si potrebbe cioè accompagnare la presentazione dei prodotti di Parma

INTERVENTI

Holistic selling proposition

- ✓ creare le stazioni del gusto Parma (nella metropolitana di Londra?)
- ✓ legare familiarità e relax con il fattore dei sapori dei prodotti
- ✓ puntare su progetti di lovemark, creando storie intorno ai prodotti di Parma in grado di unire passato, mistero, sensualità e empatia

Niche-marketing

- ✓ valorizzare il "mercato di nicchia", attento alla qualità, alla "particolarità"
- ✓ luxury product in grado di trasmettere un'immagine di eccellenza

con materiali informativi sulla dieta mediterranea e sulla corretta alimentazione, con una speciale sottolineatura sulle caratteristiche salutistiche di alcuni prodotti rispetto ad altri: pensiamo per esempio ai valori nutrizionali del Parmigiano, al potere antiossidante del vino rosso etc.

Per quanto riguarda invece lo sviluppo del **mercato di nicchia**, un mercato la cui crescita appare promettente (a riprova di ciò il fatto che una grande catena distributiva come Waitrose ha deciso di puntare tutto su questo target), le strategie operative da condurre possono aprirsi ad alcuni approfondimenti e novità.

Infatti, la comunicazione verso i target più sofisticati **consente di sfruttare a pieno il potenziale dei prodotti Parma**, andando ben oltre il richiamo agli aspetti salutistici e della sicurezza alimentare.

Tra questi consumatori **la qualità dei prodotti di Parma potrebbe essere promossa come frutto 'esclusivo' di una tradizione territoriale che si colloca ai vertici dell'eno-grastronomia italiana e internazionale**. Da questo punto di vista proprio i prodotti 'tipici', con il loro portato di 'autenticità' ed 'eccellenza', potrebbero costituire la punta di diamante del brand Parma. Si tratterebbe quindi di comunicare l'immagine di Parma come 'la valle dei sapori'.

Nell'avvicinare questa avanguardia di consumatori riteniamo però che il marketing esperienziale, anche se nell'ambito di eventi d'élite, non sia sufficiente. La chiave 'sensoriale' del sampling, nel caso di prodotti d'eccellenza, funziona bene solo se accompagnata da una reale capacità di discernimento tra i diversi livelli di qualità, ovvero su target esperti. Nel caso dei britannici bisognerebbe a nostro avviso condurre un'operazione a monte: quella cioè di stimolare la loro curiosità attraverso una **comunicazione che associ i prodotti e i sapori di Parma a fattori intagibili legati alla qualità della vita**. Pensiamo a campagne che associno il mangiar bene e il buon cibo ad una precisa scelta di benessere e relax, alla capacità di saper prendere del tempo per se stessi, privilegiando lo 'slow' al 'fast'.

INTERVENTI

Marchio Parma

- ✓ puntare a iniziative, anche competitive, che leghino il gusto con i prodotti Parma
- ✓ investire su una campagna di comunicazione proiettata ai consumatori attraverso l'uso di veicoli non convenzionali (budget, presenze in ristoranti ecc), volta a costruire l'identità del marchio Parma
- ✓ sviluppare la cooperazione tra produttori per abbattere i costi di trasporto e aumentare il potere contrattuale

Trend alimentari: l'Italia cresce lentamente

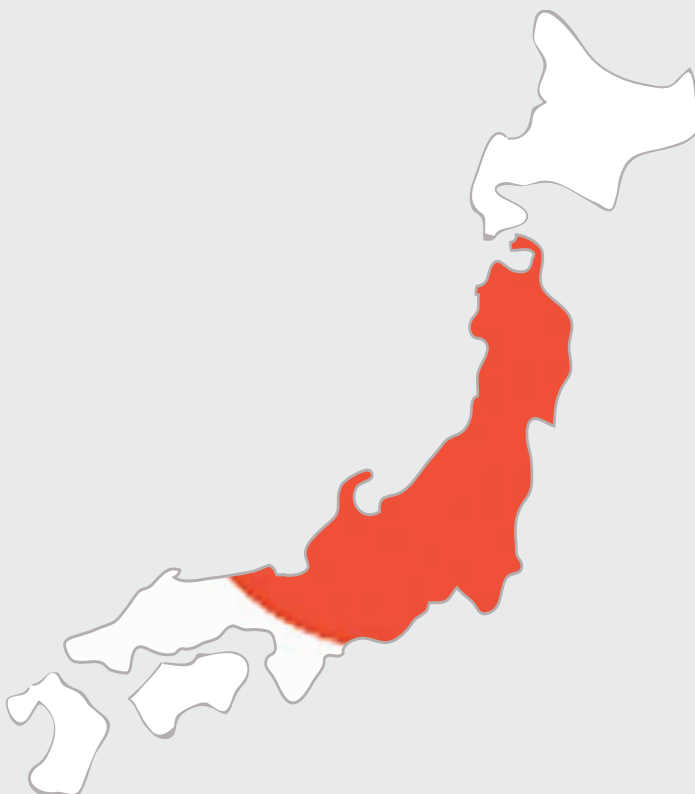
L'importazione di prodotti alimentari in Giappone è in continua crescita. La maggior parte dei prodotti proviene dagli Stati Uniti, dalla Cina, dal Canada e dall'Australia. L'Europa e l'Italia giocano ancora un ruolo marginale. Tuttavia, **sebbene più lentamente del previsto, l'import dall'Italia sembra destinato a crescere** (nel 2004 ha segnato un aumento del 1,3%). In particolare, in alcune categorie di prodotto, il nostro Paese detiene già il primato assoluto: stiamo parlando della pasta (74% del totale d'importazione), dell'olio d'oliva (61,8%), della salsa di pomodoro (83,5%) e del prosciutto crudo (83,5%).

Fusion food: dove l'Italia può vincere

I risultati della ricerca confortano queste previsioni di medio e lungo periodo con alcuni significativi dati. Innanzi tutto gli stakeholder segnalano **l'aumento** da parte della popolazione giapponese **della sensibilità verso la salubrità e la genuinità del cibo**. D'altra parte, si tratta di due fattori che ben legano con la tradizione culinaria giapponese: un'arte antica fondata sull'equilibrio tra i delicati sapori degli ingredienti naturali e la cura nella presentazione delle pietanze. Nella cucina giapponese il cibo, più che cucinato, viene 'preparato' e consumato prevalentemente fresco, una consuetudine che spiega l'importanza attribuita al gusto e alla qualità dei prodotti utilizzati.

Al contempo, in virtù della multidimensionalità sensoriale intrinseca alla cucina giapponese, che cerca nella tavola un'esperienza non solo per il palato, ma anche per la vista e per il tatto, **la gastronomia giapponese si presta bene ad accogliere le suggestioni del fusion food**, ovvero della contaminazione con tradizioni culinarie lontane attraverso l'utilizzo di prodotti dotati caratteristiche organolettiche e sapori unici ["...le tendenze del mercato sono i fusion food...un misto di ingredienti stranieri che arricchiscono la cucina giapponese..."].

Proprio la crescente attenzione alla qualità dei prodotti e la maggiore



predisposizione alla contaminazione culinaria spiegano perché i palati fini dei giapponesi si dimostrano **sempre più attratti dalla gastronomia italiana**, che sperimentano soprattutto durante i viaggi ma anche - fenomeno in crescita - nella ristorazione locale di lusso. Resta invece ancora inadeguata la presenza in Giappone di veri e propri ristoranti italiani, che gli intervistati considerano tuttavia una risorsa imprescindibile per l'ampliamento del mercato dell'export alimentare italiano.

La consapevolezza che la bontà di un prodotto è data dall'unicità del suo gusto e dalla sua salubrità rende i prodotti **tipici italiani** particolarmente interessanti per il mercato giapponese, poiché ad essi viene generalmente attribuito un **livello molto elevato di qualità e di inimitabilità del sapore** (*"Ci sono prodotti deliziosi. Penso sia meraviglioso il fatto che certi sapori li puoi avere solo dai prodotti italiani... per esempio il prosciutto di Parma è eccezionale!"*)

Ed è in questa direzione che va letta anche l'**importanza attribuita** dai giapponesi **al fattore territoriale**, che risulta determinante **sia sotto il profilo della provenienza** (che con il suo portato di tipicità e lavorazione tradizionale dà carattere e valore aggiunto ai prodotti) **sia dal punto di vista ambientale**, poiché appare consolidata la consapevolezza che la bontà delle caratteristiche organolettiche degli alimenti discende direttamente dalla salubrità degli ingredienti utilizzati (*"vorrei che preservassero la naturale bellezza dell'ambiente italiano, perché se l'ambiente peggiora anche il gusto dei cibi peggiora..."*).

Un altro elemento, connesso ai precedenti e favorevole all'espansione sul mercato nipponico di prodotti tipici italiani, è l'**importanza assegnata dai giapponesi alle certificazioni di qualità**. Si tratta di un capitolo chiave per l'aumento del nostro export, perché intercetta la crescente domanda di qualità presente nel Paese. Tuttavia, l'influenza reale di tale parametro sui comportamenti d'acquisto dei giapponesi appare ancora limitata dalla scarsa conoscenza delle denominazioni provenienti dall'Italia. Urge pertanto la realizzazione di una massiccia campagna di informazione su questo tema, che promuova il valore delle nostre certificazioni come sinonimo di garanzia sulla sicurezza e sulla salubrità dei prodotti.

PUNTI DI FORZA

- ✓ evoluzione dei gusti e fusion food
- ✓ appeal della gastronomia italiana
- ✓ salubrità e qualità dei cibi di Parma
- ✓ notorietà del marchio per Prosciutto di Parma e Parmigiano Reggiano
- ✓ inimitabilità del gusto dei Dop conosciuti
- ✓ associazione prodotti Parma = qualità

Barriere da superare

Ma quali sono i **freni all'espansione** dell'agro-alimentare italiano in Giappone? La concorrenza spietata sul mercato nipponico è alimentata innanzi tutto dalla presenza di tre grandi fattori critici: **l'allentamento delle norme protezionistiche su licenze e permessi**; una **tendenza deflattiva** che avvantaggia i consumatori a scapito dei margini per produttori e intermediari; **l'informatizzazione**, che consente ai consumatori di acquistare facilmente in negozi virtuali, confrontando i prezzi in tempo reale [“...si possono ordinare cibi da tutto il mondo via computer...prosciutto crudo, foie gras dalla Francia, verdura biologica”].

Va tuttavia considerato che **l'elevato livello d'informatizzazione** della popolazione giapponese **costituisce solo in determinate circostanze un minus per la vendita dei prodotti italiani**. I problemi sono legati solo ai comportamenti di consumo influenzati dal prezzo e dalla genericità del prodotto italiano. **Per raggiungere il target di quanti già conoscono i prodotti italiani** per averli assaggiati, **il diffuso utilizzo della rete in Giappone rappresenta invece una straordinaria opportunità** (si pensi soltanto al mondo della ristorazione...). Una potenzialità che potrà essere trasformata in un vero e proprio *plus* per la penetrazione dei prodotti italiani di qualità solo **se accompagnata da uno sforzo crescente nella promozione** della conoscenza diretta di tali prodotti.

Il **prezzo** infatti gioca un ruolo importante soprattutto in relazione alla funzionalità del sistema distributivo delle merci, mentre **appare meno condizionante in rapporto alla qualità dei prodotti**: perché chi ne conosce il valore è anche disposto a pagarlo.

Infine, proprio la sensibilità della cultura nipponica verso l'estetica del cibo pone dei vincoli al produttore italiano che voglia espandersi sul mercato giapponese. La ricerca evidenzia infatti una marcata **attenzione alla 'perfezione' dell'ingrediente/prodotto sia in termini di sapore** (lo standard elevato dato dalla scelta e dal trattamento delle materie prime deve rimanere costante) **che in termini d'immagine** (per esempio sono maltollerate le imprecisioni della pasta “nella stessa confezione di pasta si possono trovare pezzi di spessore diverso”, e persino le ammaccature sulle confezioni).

PUNTI DI DEBOLEZZA

- promozione insufficiente ✓
- prezzo per i target che non conoscono i prodotti ✓
- scarsa conoscenza dei prodotti fatta eccezione per Prosciutto ✓
di Parma e Parmigiano Reggiano
- difficoltà di reperire molti prodotti sul mercato ✓
- scarso utilizzo dell'on line ✓
- scarsa promozione ✓
- basso numero di ristoranti italiani ✓

PARMA
POSITIONING

Parma: farsi conoscere per farsi apprezzare

In Giappone Parma viene prevalentemente **associata al cibo**, e in particolare al Prosciutto di Parma e al Parmigiano Reggiano. Gli stakeholder la conoscono prevalentemente per ragioni di lavoro, mentre mostrano di sapere poco della città e del territorio sotto il profilo artistico e culturale. La loro impressione è che su questo aspetto la popolazione giapponese sia del tutto disinformata.

Considerano invece la ricca e variegata **offerta eno-gastronomica italiana una leva molto efficace nell'indirizzare il turista giapponese** verso il nostro Paese, soprattutto se esplicitata in tour che prevedono l'offerta di veri e propri itinerari dei sapori, come nel caso di Parma.

Sotto il profilo della notorietà delle **specializzazioni produttive e delle istituzioni** presenti sul territorio parmense, l'indagine rivela un **livello di conoscenza** tra gli operatori di settore **ancora basso**. Sono infatti pochi gli intervistati al corrente dell'importanza del ruolo di Parma nell'industria dell'impiantistica alimentare, così come pochi sono quelli che conoscono istituzioni internazionali prestigiose quali EFSA e ALMA. **Più noti i consorzi del Prosciutto di Parma e del Parmigiano Reggiano.**

Anche rispetto alle fiere di settore, la ricerca evidenzia una conoscenza parziale degli eventi organizzati a Parma: l'appuntamento più noto è Dolce Italia, fiera conosciuta da oltre la metà degli intervistati, seguito da Cibus; Cibus Tec, invece, risulta poco conosciuto.

Parma branded: il vuoto sotto prosciutto e parmigiano

In Giappone **la conoscenza dei prodotti di Parma appare circoscritta a due sole filiere, quella dei salumi e quella dei formaggi**, mentre restano ancora lontane da una significativa penetrazione del mercato in termini di notorietà quelle delle conserve vegetali e ittiche, della pasta e dei prodotti da forno, dell'olio e del vino.

Inoltre, **all'interno delle stesse filiere** di salumi e formaggi, **si registra un**

RISCHI

- ✓ abbassamento della qualità
- ✓ peggioramento delle condizioni ambientali
- ✓ imperfezione formale dei prodotti
- ✓ prezzo se non associato alla conoscenza della qualità dei prodotti
- ✓ concorrenza di paesi con sistemi distributivi più forti

gap rilevante tra la notorietà dei due leader Prosciutto di Parma e Parmigiano Reggiano e gli altri prodotti.

Ai salumi parmensi viene unanimemente riconosciuto un elevato livello di qualità. Questo giudizio, come già anticipato, fa riferimento soprattutto al prosciutto ma anche al Salame di Felino e alla Coppa di Parma, che risultano abbastanza conosciuti; la notorietà degli altri insaccati appare invece residuale.

Secondo gli stakeholder i **punti di forza** di questi salumi sono la **notorietà** del marchio, la **qualità/bontà** dei prodotti e la **tradizione** nella lavorazione. Rispetto ai competitor - in realtà dai giapponesi ne viene segnalato solo uno: il prosciutto spagnolo - gioca inoltre un ruolo vincente la fama del **territorio d'origine**, che si ricollega, rafforzandolo, all'elemento cardine della notorietà.

I **punti di debolezza** dei salumi di Parma sono invece rappresentati dal **prezzo** e dalla **promozione insufficiente**. Per questo motivo gli intervistati suggeriscono di investire maggiormente in pubblicità e in campagne di degustazione dei prodotti.

In termini di previsioni **sul futuro**, l'impressione degli stakeholder è che le prospettive di crescita dei salumi Parma branded siano attualmente contenute. **Prevale** invece, anche se di poco, **l'idea di una stabilità dei consumi**, confortata per altro dalle tendenze del 2004, che hanno segnato un aumento dell'export di salumi assai limitato (+0,9). Si ricorda tuttavia che i risultati del Prosciutto di Parma nello stesso anno sono stati migliori (+3,6) e questo da un lato lascia intravedere la **possibilità di un percorso a due velocità**, con prospettive migliori almeno per i prodotti più noti, dall'altro allude all'importanza di promuovere in maniera più incisiva la conoscenza degli altri insaccati appartenenti alla filiera. Gioca inoltre a favore dei salumi di Parma il fatto che sul mercato nipponico il fenomeno delle imitazioni appare ancora poco incisivo.

Per quanto concerne la **filiera lattiero-casearia**, la predominanza in termini di notorietà del prodotto leader Parmigiano Reggiano sugli altri latticini appare ancora più rilevante. Possiamo per questo motivo ritenere

OPPORTUNITÀ

- nuovo mercato dell'e-commerce ✓
- crescita della sensibilità alle certificazioni di qualità ✓
- sviluppo dell'attenzione alla territorialità ✓
- sfida del gusto e della fusione di sapori ✓

- promozione attraverso operazioni di marketing esperienziale ✓
- espansione della ristorazione ✓
- più pubblicità sui canali tradizionali ✓
- indicazioni sull'utilizzo dei prodotti ✓

PARMA
POSITIONING

che le valutazioni espresse dagli intervistati sui prodotti Parma appartenenti a questa filiera siano sostanzialmente riferite al Reggiano.

Non stupisce pertanto che i principali **punti di forza** attribuiti ai latticini Parma branded siano la **qualità** e il **sapore inimitabile**, mentre l'unico vero elemento di **criticità** sia rappresentato dal **prezzo**.

Ciò nonostante, le strategie suggerite dagli stakeholder per ampliare le quote di mercato dei Parma branded non vanno nella direzione di un contenimento dei prezzi, ma indirizzano i produttori verso una maggiore e diversa promozione dei prodotti: centrata sulla comunicazione del marchio Parma come sinonimo di qualità e tradizione; diffuso non solo attraverso i media tradizionali ma anche grazie all'utilizzo di canali quali eventi di degustazione, ristoranti, organizzazione i tour eno-gastronomici.

Al momento attuale, tuttavia, le prospettive di crescita per il futuro dei consumi di latticini di Parma appaiono stagnanti. E anche se questi prodotti non sembrano soffrire la concorrenza sleale delle imitazioni, lottano con la concorrenza sia dei formaggi giapponesi (Morigana e Koiwai) che di quelli francesi.

Strategie: la sfida della sensorialità

Nonostante il diffuso riconoscimento della qualità dei prodotti provenienti dalla zona di Parma, l'evoluzione favorevole dei consumi alimentari giapponesi e la marginalità del fenomeno dell'agropirateria nel mercato nipponico, **la penetrazione dei prodotti Parma branded appare ancora fortemente limitata**.

Il fattore frenante decisivo agli occhi degli stakeholder è **quello della scarsa promozione**. A questo proposito gli intervistati suggeriscono alcune strategie per incrementare il consumo di prodotti di Parma, che prevalentemente non puntano sull'abbassamento dei prezzi (soprattutto nel caso del Prosciutto di Parma e del Parmigiano Reggiano) ma sull'**estensione della conoscenza dei prodotti**, sia sotto il profilo della notorietà - **attraverso** vere e proprie **campagne pubblicitarie** sui media - che della **sperimentazione diretta**. Risulta infatti caldeggiato l'utilizzo dello strumento

GIAPPONE STRATEGY

I valori da veicolare:

la "sensorialità" (le proprietà organolettiche dei prodotti)

gusti aperti a incontrare tutte le tradizioni

la "qualità certificata"

i prodotti che soddisfano la delicatezza in modo ineguagliabile

uno stile di vita millenario: il mangiar raffinato e saporito

della **degustazione**, legato ad eventi speciali oppure a campagne promozionali all'interno dei canali distributivi stessi (in tal senso si potrebbe persino anche all'apertura - nei maggiori centri urbani - di 'show room' di prodotti di Parma). Sempre nella stessa direzione, si auspica una **maggiore presenza della ristorazione italiana** in Giappone, non solo perché, a monte, contribuirebbe a diffondere la consapevolezza dell'alta qualità della gastronomia italiana, ma anche perché potrebbe costituire un canale preferenziale dove gustare le specialità provenienti da Parma. Ribadiamo inoltre che **l'estensione della conoscenza** dei prodotti Parma branded, sia attraverso la veicolazione di un messaggio che ne associ il nome ad elevati livelli di qualità che tramite operazioni di marketing esperienziale, potrebbe rappresentare il **volano per una proficua attivazione di internet come canale distributivo**: una potenzialità ad oggi tanto poco sfruttata da costituire un punto di debolezza per i prodotti Parma.

Infine, data l'elevata sensibilità dei giapponesi verso l'estetica e la forma, potrebbe rivelarsi strategico impegnarsi nel **miglioramento del packaging** dei prodotti.

INTERVENTI

Estetica

- ✓ investire sull'estetica del packaging dei prodotti
- ✓ investire sul senso estetico del mangiare prodotti di Parma

Marketing esperienziale

- ✓ occasioni di prova/assaggio/consumo
- ✓ stand promozionali e happening cultural-gustativi
- ✓ potenziare i percorsi verso i ristoranti
- ✓ creare eventi di gusto (campane del gusto, isole della raffinatezza ecc)

Marketing differenziale

- ✓ promuovere un "format" Parma: l'eccellenza, la raffinatezza e l'unicità del gusto
- ✓ definire una strategia media "selettiva" (gourmet, ristoranti, organizzare eventi)
- ✓ segmentare il mercato individuando le nicchie di espansione
- ✓ più indicazioni sull'utilizzo dei prodotti

Un mercato dagli ampi spazi

Dopo gli anni immediatamente successivi al crollo dell'Unione Sovietica, caratterizzati da una grave crisi sociale e dal crollo del potere d'acquisto delle famiglie, l'economia del Paese si è rimessa in moto, pur con tutte le sue contraddizioni: il tenore di vita è aumentato, e si è venuta faticosamente a creare **una classe media con una spiccata propensione al consumo di prodotti occidentali**, attenta alla qualità di ciò che compra (specialmente se si parla di cibo) e non solo al risparmio.

L'industria alimentare italiana negli ultimi anni ha assunto un ruolo di primo piano nell'esportazione del "made in Italy", focalizzandosi quasi esclusivamente su prodotti di alta gamma, tra i quali spiccano le tipicità e i prodotti a denominazione protetta, che rappresentano il 10% delle esportazioni (dato Federalimentare, 2004). La presenza dei prodotti italiani sul mercato russo, pur essendo già interessante, presenta ancora **notevoli spazi di crescita**, soprattutto in rapporto ai principali concorrenti europei.

La Russia è, infatti, un mercato che presenta molte potenzialità sia per l'interscambio di prodotti alimentari, che per le nuove tecnologie e i nuovi impianti per la produzione, la trasformazione e la distribuzione di prodotti alimentari.

La voglia di scoprire nuovi cibi

La recente uscita dalla depressione economica fa sì che gli acquisti siano ancora orientati verso prodotti di basso prezzo e di pari livello qualitativo [...*purtroppo la gente per una significativa parte adesso si orienta sul prezzo...*]. La situazione economica è migliorata, ma non si è giunti ancora alla fase del salto di qualità, a una forte domanda di prodotti sani e con alti standard.

I punti vendita sono stati invasi da prodotti che si potrebbero definire "junk food", cibi privi di valore nutrizionale e di dubbia salubrità [...*attualmente il mercato russo è colmo di prodotti che io definirei pseudoprodotti: pieni di additivi chimici, di materie prime modificate geneticamente... la gente*



spende soldi – e a dire il vero non pochi – per prodotti non molto di qualità...). In tale situazione generale, emerge però una fetta di popolazione via via più consistente (la nuova classe media), che è disposta ad accollarsi esborsi maggiori pur di avere a disposizione pietanze di qualità.

E' così che in Russia si è avviato un processo di **scoperta dei cibi esteri**. Processo che è partito dai benestanti, ma che pare destinato ad espandersi, mano a mano che il benessere economico toccherà altre fasce di popolazione. La Russia è un Paese che ha voglia di aprirsi, di rompere l'isolamento. L'**Italia**, in questa situazione, è potenzialmente in pole position, considerata l'**elevata stima di cui godono i suoi prodotti alimentari** (*...la gente si apre a nuove ricette, a nuovi gusti e certo alle offerte dei produttori italiani che di norma hanno un contenuto di gusto molto elevato...*). Il marchio Italia esercita, infatti, una forte attrazione sul pubblico russo, che ci riconosce un primato per la qualità dei nostri prodotti in tutti i settori.

Nell'ambito del made in Italy, particolare risalto assume la **categoria del tipico**, che pare attrarre un genere di consumatori dotati di un certo livello culturale e più informati.

Anche se la qualità dei prodotti tipici raramente viene messa in discussione, è un parere condiviso che rimangono dei prodotti di nicchia che raggiungono un target di consumatori ristretto. A frenarne il consumo oltre la conoscenza è il fattore prezzo (*"purtroppo la gente per una significativa parte adesso si orienta sul prezzo... le confezioni di pasta russa sono abbastanza attraenti e possono indurre il compratore all'acquisto perché il prezzo è diverso, del calibro di 3,4,5 fino a 10 volte diverso..."*).

PUNTI DI FORZA

- scoperta di cibi esteri ✓
- associazione dei cibi italiani a qualità elevata ✓
- assegnazione ai prodotti Parma del valore del gusto e della salubrità ✓
- importanza attribuita alle caratteristiche organolettiche dei prodotti ✓
- importanza attribuita alle certificazioni ✓
- notorietà del Reggiano e del Prosciutto di Parma ✓
- la buona connessione tra cultura e Parma ✓

PARMA
POSITIONING

Gli ostacoli alla penetrazione dei prodotti italiani

La presenza italiana in Russia, sul piano commerciale, è significativa, ma rischia di subire la concorrenza di altri Paesi e di perdere quote di mercato: ciò avviene soprattutto nei beni di consumo con un livello qualitativo medio-basso, per l'arrivo di prodotti di Cina e India. E' evidente che le nostre imprese esportatrici non possono competere, per il momento, con queste emergenti potenze economiche sul piano dei prezzi: è invece il mercato di beni di qualità, dotati di alti standard di sicurezza e certificati, il terreno di conquista delle nostre aziende. **Il basso reddito pro capite** costituisce tuttavia un ostacolo con cui si deve fare, in ogni caso, i conti *[...pur troppo la gente per una parte significativa adesso si orienta sul prezzo... bisogna considerare che il reddito della popolazione è in media di 300-400 euro al mese...]*.

Proprio da questo punto di vista risalta – sfavorendoci – una delle più evidenti criticità del sistema Russia: **la tutela della proprietà intellettuale è ancora insufficiente** e ciò favorisce l'arrivo di **merce contraffatta**, un fenomeno che ha assunto dimensioni allarmanti e che danneggia le nostre esportazioni. E' un fenomeno, questo, che investe anche il mercato agro-alimentare, nutrendosi di un certo deficit di conoscenza e consapevolezza tra la popolazione *[...i falsi, le imitazioni portano sempre un danno sia all'azienda sia alla denominazione in generale...la Russia è un paese un po' paradossale, i prodotti non di qualità si sforzano di venderli a prezzi ingiustificatamente alti...la gente non è informata, le informazioni non sono accessibili alle persone...]*.

È ancora debole ed **andrebbe rafforzata la nostra presenza commerciale nelle Regioni della Federazione Russa, al di là di Mosca e San Pietroburgo**. In effetti, anche nelle province la crescita economica degli ultimi anni ha favorito un aumento del tenore di vita e una crescente domanda di generi alimentari di qualità.

PUNTI DI DEBOLEZZA

- ✓ scarsa conoscenza del territorio di Parma e dei suoi prodotti (ad eccezione del Reggiano e del Prosciutto)
- ✓ prezzo elevato per la limitata capacità di spesa dei russi: prodotti ancora di nicchia
- ✓ forte concorrenza di prodotti di bassa qualità e di imitazioni
- ✓ difficoltà nella distribuzione, ancora molto lenta e onerosa per gli importatori
- ✓ presenza ancora limitata di molti prodotti sul mercato
- ✓ scarsa conoscenza delle denominazioni tipiche
- ✓ promozione insufficiente

Un ulteriore ostacolo all'incremento della penetrazione commerciale di prodotti italiani nell'enorme territorio della Federazione (estensione cinquantasette volte superiore a quella italiana) è rappresentato dalla **totale assenza di gruppi italiani nel settore della distribuzione commerciale**, laddove si sono già installati gruppi stranieri (svedesi, tedeschi, francesi, turchi ecc.). Ciò rappresenta un grave handicap soprattutto per i nostri prodotti alimentari, che hanno volumi di vendita sicuramente inferiori rispetto alle potenzialità gastronomiche del nostro Paese.

A influire negativamente sulla facilità di diffusione del made in Italy è anche il problema lungaggini provocate dalle **dogane**, alla lentezza dell'apparato amministrativo dello Stato e a una legislazione che pare non favorire il commercio diretto in Russia [...*ci sono difficoltà logistiche, le questioni legate alla dogana e quelle connesse a specifiche disposizioni delle leggi russe... ma da quando ho cominciato ad occuparmi di importazioni dall'Italia mi è capitato di perdere molto tempo e spendere molti sforzi e mezzi per ognuna di queste questioni*].

La difficoltà nella distribuzione si ripercuote non di rado sul prezzo finale del prodotto (già molto elevato), scoraggiando il consumatore [...*il fatto è che non è per niente semplice commerciare la pasta italiana in Russia...si può commerciare pasta italiana solo attraverso una rete...lavorare attraverso delle reti commerciali presuppone l'investimento di notevoli mezzi...pertanto queste spese cadono sulle spalle del consumatore...*"]

RISCHI

- mancata comprensione del plus qualitativo dei prodotti ✓
che ne giustifica il prezzo
- le certificazioni di qualità vengono apposte anche a prodotti ✓
che non le meriterebbero
- fenomeni di corruzione nella burocrazia e assenza di un quadro ✓
normativo certo
- concorrenza di paesi con sistemi distributivi più forti (per es. Cina) ✓
importanza attribuita al marchio, se non sarà avviata ✓
un'intensa promozione



PARMA
POSITIONING

Parma: cibo, cultura e natura

Il territorio di Parma evoca principalmente il **binomio cibo e cultura**, ma anche **qualità ambientale** (“...*buon Parmigiano, buon vino, buon clima, buona aria e la natura è molto bella...*”). La totalità degli intervistati, infatti, ha associato al nome di Parma il concetto di natura, la quasi totalità ha citato il buon cibo, e una quota analoga si è riferita all'arte. Prevalgono, quanto alla modalità di informazione sulla città, i canali individuali.

Parma, dunque, gode di un'immagine molto ricca e attraente. Per gli stakeholder interpellati il territorio parmense costituisce una risorsa importante, un “plus” che può aiutare alla promozione dei prodotti alimentari. A essere sottolineati sono anche aspetti quali l'**elevata qualità della vita** e la **gioivialità ed ospitalità dei parmensi** (“*la gente è particolarmente benevola*”), tutte qualità che dovrebbero essere veicolate attraverso i prodotti Parma-branded.

Dal punto di vista dei consumatori, tuttavia, Parma **rimane un territorio ancora poco conosciuto** (“...*se lei chiede alla gente dove si trova Roma, la gente o un certo numero di persone, dirà lì, dov'è il Colosseo; ma dov'è Roma non lo sappiamo tanto; qualcuno di loro dirà che la Sicilia è al sud, ma dove si trova Parma io penso che non glielo diranno nove persone su dieci...*”). Riuscire ad espandere la notorietà del parmense risulta allora un passo fondamentale per accrescere l'attrattività dei prodotti e la brand awareness. Occorre fare in modo che il territorio venga percepito sempre più come un luogo di benessere e sviluppo equilibrato e sostenibile: l'acquisto della merce equivarrebbe allora a immergersi in una realtà ideale, fatta di storia, tradizioni, coesione sociale e rispetto per l'ambiente e per la natura.

Un aspetto positivo dell'immagine di Parma in Russia consiste nella **buona conoscenza delle istituzioni che hanno sede nella città e delle manifestazioni fieristiche** (...*Penso che le fiere siano eccezionalmente utili, eccezionalmente importanti, perché danno un'immagine del produttore che è la più completa possibile... mi sembra che sia una strada ricca di prospettive*). Il dato che emerge con più nettezza è la **notorietà dell'EFSA** (Autorità Europea per la Sicurezza Alimentare), conosciuta da più di un terzo degli intervistati. E' interessante notare come questa agenzia sia più

83



PARMA POSITIONING

OPPORTUNITÀ

- ✓ Nuove possibilità di cooperazione tra produttori italiani e importatori russi (joint venture)
- ✓ sviluppo del turismo russo in Italia
- ✓ sviluppo della rete distributiva
- ✓ bisogno di nuovo gusto e stili di vita
- ✓ attenzione alla 'cucina' italiana
- ✓ sviluppo della promozione della 'cucina' italiana

nota in Russia che nei paesi dell'Unione Europea analizzati (Francia, Germania, Regno Unito), segno dell'importanza che agli occhi degli stakeholder russi riveste il controllo sulla qualità del cibo.

Leggermente superiore alla media è poi la conoscenza di **ALMA**, la scuola internazionale di Cucina italiana con sede a Parma. Discreta anche la notorietà delle fiere, con **Dolce Italia** un gradino sopra Cibus. Tra i consorzi, si rileva la prevalenza di quello del Parmigiano Reggiano rispetto a quello del Prosciutto di Parma.

I prodotti Parma branded: vincono le qualità organolettiche

È opinione diffusa, tra gli stakeholder russi, che la **provenienza da Parma**, soprattutto nel caso di salumi e formaggi, costituisca **un valore aggiunto** per i prodotti. Nell'immaginario degli intervistati i principali punti di forza del brand Parma sono **tradizione e qualità**, in termini di selezione delle materie prime, produzione degli alimenti secondo standard di sicurezza, bontà dei prodotti [*...i prodotti sono di qualità, sono sicuri per l'alimentazione e poi sono semplicemente gustosi...*]. In questa affermazione emerge a chiare lettere una delle caratteristiche che sono associate più spesso dagli intervistati russi alla qualità dei prodotti: il gusto, il sapore, le **proprietà organolettiche** del prodotto.

Detto ciò, va fatto però rilevare che agli occhi della popolazione comune è difficile distinguere la produzione parmense dalle altre italiane: pare esserci una minore penetrazione del 'marchio Parma', ed appare più diffusa la **tendenza a guardare ai prodotti 'italiani' nel loro insieme** [*...non penso che i prodotti Parma abbiano una lunga storia in Russia...sussiste una concezione comune sulla produzione italiana...*].

La notorietà dei prodotti Parma-branded si concentra marcatamente sul formaggio Parmigiano Reggiano e sul Prosciutto di Parma. Gli altri alimenti assumono una valenza marginale.

Per quanto riguarda i **salumi**, è molto apprezzato il gusto, che per alcuni è inconfondibile e riflette specifici metodi di preparazione difficilmente

RUSSIA STRATEGY

I valori da veicolare:

il valore della sicurezza

l' "aspetto culturale" della cucina

l' "insostituibilità delle qualità organolettiche"

il valore economico della "qualità

mangiare italiano quale stile di vita

la tradizione del mangiar bene e sano

imitabili da produttori non italiani. La concorrenza spagnola, al riguardo, non pare impensierire, e lo stesso dicasi per le produzioni ungheresi ed autoctone. Ciononostante, c'è sempre il rischio di imitazioni, e il prezzo elevato non aiuta ad evitarle. Il più noto dei salumi è, come si diceva, il Prosciutto di Parma, ma gode di una certa immagine pure il Salame di Felino. Il punto di debolezza dei salumi parmensi è la relativa scarsità e la difficile reperibilità nei negozi.

Tra i **formaggi** e i latticini spicca la conoscenza del Parmigiano Reggiano, ma piuttosto conosciuti sono anche il latte, il butto e la ricotta (meno, invece, lo yogurt). Di questi prodotti viene lodata la diffusione e la reperibilità, oltre che, come sempre, il gusto del tutto particolare. Sono prodotti fortemente caratterizzati, per gli stakeholder intervistati, da un'immagine di salubrità; ciò tuttavia, a causa anche del prezzo non basso, non li mette a riparo né dalle imitazioni, né da una forte concorrenza, soprattutto da parte dei paesi baltici. Si rileva, inoltre, che il latte Parmalat ultimamente è meno presente di un tempo sugli scaffali dei supermercati.

Apprezzata è anche la qualità della **pasta** e dei prodotti da forno, anche se non hanno una vasta diffusione.

Si noti, infine, la concorrenza degli esportatori spagnoli nel mercato dell'**olio d'oliva**, ma anche in questo caso l'olio di Parma sembra reggere per il momento il confronto dal punto di vista della qualità.

Le prospettive dei prodotti Parma branded nel mercato della Federazione russa sembrano più che buone. La stragrande maggioranza dei testimoni privilegiati da noi sentiti, infatti, prevede nel futuro prossimo un incremento delle quote di mercato, grazie all'espansione dei consumi e al crescente orientamento alla qualità. In questa direzione, un'opportunità sarebbe lo sfruttamento del ruolo svolto dalle certificazioni di qualità nelle scelte d'acquisto anche se i marchi di certificazione doc, dop e docg, sono ancora poco conosciuti dagli operatori russi.

INTERVENTI

Valorizzare il potenziale associativo: cultura, arte, musica

- ✓ creare la “settimana di Parma”: eventi culturali-enogastronomici,
- ✓ “tematizzare”/“contestualizzare” la comunicazione dei prodotti Parma-branded con le figure dei personaggi della storia culturale di Parma
- ✓ valorizzare percorsi di formazione sul cucinare alla parmense
- ✓ lavorare sulla promozione di un 'pacchetto Parma' che nell'ambito del turismo veda unite: eno-gastronomia, storia, arte, musica e wellness

Indicazioni e suggerimenti: la sicurezza e il gusto per un new food style

Ogni intervento progettato per espandere le vendite in Russia non può, innanzitutto, prescindere da un'attenta valutazione delle **specificità del mercato russo**, caratterizzato da potenzialità di consumo ancora molto distanti da quelle dei paesi occidentali. Fermo restando che la qualità è un valore imprescindibile per le aziende Parma branded, un vero punto di distinzione, si tratta però di andare incontro alle diverse esigenze del pubblico, per esempio attraverso **politiche di sconti per la clientela più fedele**. La necessità di indagare a fondo i meccanismi della domanda nel Paese è molto sottolineata: *“La Russia ha un suo proprio mercato che è contraddistinto da caratteristiche particolari... Di sicuro bisogna tenere conto che lo stipendio della popolazione è in media di 300-400 euro al mese... bisognerebbe in qualche modo regolare la politica dei prezzi...”. “Io penso che prima di tutto sia necessario analizzare la domanda, fare ricerche di marketing... dopo aver portato a termine questo genere di ricerche – che non possono essere realizzate rapidamente – si può arrivare... allo studio di una politica dei prezzi... allora già si potrebbe impostare una certa strategia... ma la realizzazione della propria espansione sul mercato russo è una cosa possibile se dietro è presente, se c'è una qualche organizzazione.”*

Una volta scelta un'adeguata politica di prezzi, si tratta di intercettare il target di riferimento, presumibilmente la media borghesia e la parte più agiata della classe operaia. Ciò è possibile veicolando i valori che maggiormente si accostano ai prodotti di Parma, ovvero la **sicurezza alimentare**, la qualità del prodotto alimentare consumato come parte della complessiva qualità della vita, l'intreccio tra cucina e cultura.

Il focus posto da molti intervistati sul **gusto** suggerisce, inoltre, di mettere in evidenza **l'insostituibilità delle qualità organolettiche** del prodotto, sia attraverso campagne pubblicitarie che evocano i sapori, sia attraverso azioni di **marketing esperienziale** volte alla degustazione dei cibi tipici [*...quando confrontano i russi con i bambini, in un certo senso questo è vero... ai russi piace quando una cosa è bella, quando ha*

INTERVENTI

Comunicare Parma

- ✓ valorizzare il marketing della sicurezza alimentare
- ✓ potenziare l'immagine di Parma, come centro del gusto
- ✓ coniugare qualità a prezzo
- ✓ rafforzare la comunicazione on line
- ✓ realizzare una campagna pubblicitaria su Parma Style food
- ✓ rendere più attrattivo il packaging

*un buon sapore, quando non è molto costosa, ma a dire il vero, bisogna avvicinarsi alla persona, metterle il piatto sotto al naso e dirle: "Prova, annusa e prova, ha un gusto che ti piacerà"...]. Occorre, insomma, veicolare l'immagine di **Parma come centro del gusto**.*

Un'occasione per mettere in atto tali attività potrebbe essere la creazione della "**settimana di Parma**", con eventi culturali ed enogastronomici, che dovrebbero esaltare lo stretto legame esistente tra cucina e cultura. Si tratta, per esempio, di contestualizzare e tematizzare la comunicazione dei prodotti Parma-branded con le figure dei personaggi della storia culturale di Parma.

Un percorso parallelo di marketing dovrebbe svilupparsi lungo l'asse della **sicurezza alimentare**. E non va scartata neppure l'ipotesi di valorizzare dei **percorsi di formazione** su come "cucinare alla parmense". Si consiglia, inoltre, di mettere in atto una campagna pubblicitaria sul "**Parma Style Food**", sfruttando in questo modo l'immagine d'élite che riscuote il sistema Italia tra la popolazione, che spesso riconosce al nostro Paese un indiscusso primato nel campo dell'estetica (si pensi alla moda, o alla produzione delle calzature, molto ammirate dai russi). Per questa ragione sarebbe conveniente anche un **miglioramento estetico del packaging**, rendendolo più attrattivo e "artistico".

Per quanto riguarda i canali di comunicazione, andrebbero utilizzate meglio le opportunità offerte da internet.

Infine, si rileva la necessità di rafforzare le forme di presenza nei retail store, e di puntare a costruire un sistema di rivenditori autorizzati.

INTERVENTI

Puntare a un sistema distributivo locale

- ✓ Rafforzare le forme di presenza nei retail store
- ✓ Puntare a costruire un sistema di rivenditori autorizzati
- ✓ implementare la conoscenza delle specificità del mercato russo
- ✓ regolare la politica dei prezzi
- ✓ costituire staff di rappresentanti commerciali che si rivolgano alla rete distributiva con materiali informativi

Trend: la voglia di eccellenza

Gli Stati Uniti sono uno dei mercati più redditizi per le aziende italiane operanti nel settore agro-alimentare. Secondo l'ultimo rapporto di Federalimentare, infatti, le nostre esportazioni negli States ammontano a circa 2 miliardi di euro, con un +10% nel periodo 2000-2004.

Gli USA, in particolare, si confermano come **il cliente più attento ai prodotti di eccellenza**, i quali rappresentano, secondo le stime di Federalimentare, circa l'80% del totale dei prodotti agroalimentari importati. Quello nordamericano sembra quindi il terreno ideale, da parte delle aziende parmensi, per mettere a frutto la loro immagine di produttori di prima qualità, soddisfacendo la domanda di cibo sano e di stili di vita "slow" che sta prendendo piede oltreoceano.

Il "made in Italy", una garanzia di qualità

Gli Stati Uniti costituiscono il prototipo e l'emblema di una **"way of life" frenetica**, improntata soprattutto alla produttività e al lavoro. C'è tradizionalmente poco tempo, quindi, per la ricerca del gusto, per fermarsi ad assaporare pietanze di qualità. E i nostri intervistati ce lo confermano: chi lavora mangia quasi sempre fuori casa, spesso nei "fast food", e i cibi già pronti e acquistabili vanno per la maggiore [*...chi ha una famiglia numerosa preferisce cibo facile da preparare, da prendere al supermercato - perchè non ha molto tempo a disposizione - e da preparare velocemente quando arriva a casa*].

Ultimamente, comunque, si nota **una certa inversione di tendenza** nei desiderata, un'insofferenza nei confronti di ritmi esistenziali insostenibili e **una voglia di "slow" e di "bio"**. Il cibo di qualità rientra in questa logica, rappresentando uno stile di vita cui tendere. Al "junk food" segmenti sempre più consistenti di popolazione preferiscono quindi i prodotti genuini [*...un cambiamento c'è stato effettivamente: è stata riscontrata, almeno nei nostri supermercati, una maggiore propensione verso i*



prodotti naturali, in particolare quelli biologici, cibi meno ricchi di zuccheri, niente cibi transgenici, cibi più sani).

Si rilevano, in sintesi, due linee di tendenza riguardo i prodotti alimentari maggiormente richiesti:

- da una parte, come si diceva, c'è la **domanda di cibi sani e biologici**
- dall'altra, si accresce ulteriormente la **necessità di cibi pronti** da trovare al supermercato e da consumare tra le mura domestiche

L'immagine altamente positiva dei prodotti del nostro Paese è un ulteriore punto di forza tra gli americani. "Italia" è quasi sinonimo di alta qualità.

Il made in Italy è una garanzia [*...penso che i prodotti italiani siano percepiti da sempre in modo positivo, molto positivo. Basta guardare nei supermercati e nei ristoranti: sono sempre pieni, fanno sempre buoni affari. Alla gente piace il cibo italiano. Nei nostri supermercati c'è un grande reparto dedicato al cibo italiano, i formaggi, le varie salse, ecc. La vittoria dell'Italia [ai mondiali di calcio in Germania] ha soltanto rafforzato questa tendenza]. Ecco allora che nel mercato alimentare Usa si aprono ampi spazi che andrebbero sfruttati a fondo, mediante sapienti politiche di promozione e di vendita.*

La predilezione per l'enogastronomia italiana è dimostrata dalla crescita che negli ultimi anni sta registrando **il turismo gastronomico degli americani nel nostro Paese**: i tour operator affermano che c'è una diffusa domanda di passare le vacanze in Italia, e che accanto all'arte e al paesaggio naturale, la buona tavola è il fattore d'attrazione più forte [*...lo penso che per il 25% dei clienti i prodotti gastronomici siano il motivo principale per cui scelgono l'Italia. Vuoi andare a mangiare bene? Vai in Italia! Forse un quarto dei turisti va in Italia per la cultura, un altro quarto per visitare i parenti...ho tanti tipi di clienti..... Se dovessi vendere un viaggio a Parma mi concentrerei sull'aspetto alimentare].*

A detta dei testimoni privilegiati intervistati, sono **il formaggio, il prosciutto e i vini** i prodotti tipici italiani più diffusi negli Stati Uniti [*...Ce ne sono*

PUNTI DI FORZA

- ✓ elevata qualità dei prodotti (Prosciutto, Parmigiano, ecc.)
- ✓ elevata salubrità percepita
- ✓ origine "made in Italy" molto apprezzata
- ✓ inimitabilità del gusto dei Dop conosciuti
- ✓ capacità di rappresentare un modo di mangiare diverso dal fast food

moltissimi... direi il pecorino romano, il parmigiano, i formaggi in generale, il prosciutto...naturalmente anche i vini.]

Crescono i competitor

Di fronte a questo quadro decisamente incoraggiante per l'esportazione del made in Italy alimentare negli Stati Uniti, si rilevano allo stesso tempo dei fattori frenanti, degli ostacoli che limitano la penetrazione dei cibi italiani nel mercato d'oltreoceano.

Al primo posto gli intervistati collocano i **prezzi**: questi sembrano **tropo alti per una conquista di vaste fasce del mercato**, e parrebbero relegare i prodotti italiani a **poche "nicchie" di consumatori di un buon livello di reddito e con una forte domanda di cibo sano**. Il rapporto qualità-prezzo, che gli intervistati dell'indagine quantitativa hanno posto al secondo posto (dietro alla qualità) tra i parametri determinanti per la scelta d'acquisto, non ha ancora raggiunto un livello ottimale.

Un altro fattore che limita la diffusione dei prodotti agricoli italiani è costituito da un **numero sempre crescente di competitor**, sia statunitensi sia di altri paesi europei. Soprattutto nel settore caseario, gli esportatori italiani si trovano a concorrere con un'ampia produzione locale (gli USA sono il primo produttore al mondo di formaggi) oltre che con i prodotti tedeschi, francesi, olandesi e inglesi.

La scarsa "brand awareness" tra la popolazione, ovvero la bassa conoscenza dei prodotti di marca, fa inoltre sì che le **imitazioni** di prodotti italiani siano all'ordine del giorno, mancando ai consumatori le nozioni che consentirebbero loro di acquistare le marche "originali".

Si rileva, poi, una certa **difficoltà nella distribuzione dei prodotti** italiani negli Stati Uniti. In particolare, sembra che il flusso di esportazione sia diretto in prevalenza verso la parte settentrionale della Eastern Coast,

PUNTI DI DEBOLEZZA

- prezzo troppo alto per conquistare il mercato ✓
- scarsa presenza sul territorio ✓
- difficoltà nella distribuzione dei prodotti ✓
- scarsi contatti tra importatori ed esportatori ✓
- scarsa conoscenza dei prodotti (brand awareness) ✓
 - fatta eccezione per il Parmigiano
- scarsa sensibilità alla cultura del cibo ✓
- scarsa caratterizzazione territoriale ✓

PARMA
POSITIONING

geograficamente più vicina, mentre carente pare la diffusione del made in Italy in altre zone del Paese, dove pure, a detta dei nostri intervistati, vi sarebbe una crescente domanda da parte dei consumatori (...Il mercato di New York è facilmente raggiungibile ma ci sono molti altri Stati...).

Parma, cuore del gusto italico

Negli Stati Uniti il territorio Parma è **fortemente associato al cibo di qualità**. Il suo nome è infatti legato molto più alle specialità tipiche del luogo che alla sua storia, alla sua cultura, alle opere d'arte che ospita. Si nota pertanto una sorta di identificazione tra il nome e i prodotti importati. Il nome di Parma, insomma, pare assegnare un valore aggiunto ad ogni prodotto che ne reca la dicitura, ma non rappresenta appieno la località fisica e geografica, che rimane ai più sconosciuta. Lo stesso fatto, già notato, che i tour operator americani non la includono nei programmi di viaggio, è indicatore di una certa ignoranza sulle bellezze che la realtà può offrire. Anche gli operatori nel turismo dimostrano di non conoscere molto bene le attrazioni del territorio: meno della metà ha citato, tra i monumenti conosciuti, la Cattedrale e il Battistero, e una quota analoga dice di conoscere il Teatro Regio; ancora più bassa è la conoscenza dei Castelli della provincia. E neanche la "Strada dei vini e dei sapori" è molto nota.

Parma è invece, come si diceva, conosciuta grazie alla qualità dei suoi prodotti alimentari. Tra questi, il più noto è il **Prosciutto di Parma**: circa la metà (48%, più un 4% che ha citato genericamente un "Parma Ham" senza indicare la denominazione esatta) degli intervistati associa Parma a tale prodotto. Si tratta di una quota piuttosto elevata, anche se di molto inferiore alle percentuali riscontrate nei Paesi europei (Francia e Germania) e anche del Giappone. Interessante è anche il confronto con il dato relativo al Regno Unito: la conoscenza del marchio esatto è molto più estesa in America, mentre in Gran Bretagna si parla più spesso di "Parma Ham").

Al secondo posto, come notorietà, troviamo il Parmigiano Reggiano.

RISCHI

- ✓ presenza di denominazioni imitate
- ✓ conoscenza di Parma molto bassa tra la popolazione
- ✓ distribuzione territoriale dei prodotti poco uniforme
- ✓ lunghi tempi di consegna
- ✓ numerosi competitors, soprattutto nel mercato dei formaggi (inglesi, francesi...)

La **scarsa caratterizzazione “territoriale” di Parma** si ripercuote anche nella non elevata conoscenza delle importanti istituzioni di cui essa è sede, *in primis* dell'**EFSA** (Autorità Europea per la Sicurezza Alimentare): un'esigua minoranza degli intervistati afferma di averne sentito parlare. Si noti, tuttavia, che tra chi la conosce una larga maggioranza (i tre quarti) afferma che il fatto di ospitare tale ente può portare a Parma e alle sue produzioni un indubbio valore aggiunto. Allo stesso modo, di poca notorietà gode **ALMA**, la scuola internazionale di Cucina italiana con sede a Parma. Pochi sono al corrente, inoltre, dell'importanza del ruolo di Parma nell'industria dell'impiantistica alimentare.

La nostra indagine, poi, mette in luce una conoscenza molto deficitaria degli eventi fieristici di settore organizzati a Parma: il riferimento è alle Fiere Alimentari , a Cibus , a Dolce Italia e a Cibus Tec.

Più conosciuti paiono i **consorzi**, e in particolare quello del Parmigiano Reggiano e del Prosciutto di Parma: i consorzi, in effetti, sembrano rappresentare una garanzia di qualità e di sicurezza alimentare [...][l'esistenza dei consorzi] *dimostra che i prodotti sono sottoposti a severi controlli di qualità, quindi credo che contribuisca a rafforzare la convinzione che i prodotti sono di ottima qualità*). Il consorzio **Parma Alimentare** non risulta particolarmente noto, anche se la sua conoscenza colloca gli Stati Uniti al secondo posto tra i Paesi considerati, dietro solo al Giappone.

I prodotti Parma branded: la domanda da intercettare

I prodotti alimentari con il marchio di Parma risultano avere una **buona diffusione** negli Stati Uniti, occupando una posizione non secondaria nei rispettivi mercati di riferimento. Il cibo che ha una maggiore quota di mercato è la pasta, seguita dai salumi e dai formaggi, mentre un ruolo residuale sembra essere giocato dagli oli d'oliva e dalle conserve vegetali.

OPPORTUNITÀ

- crescente importanza delle certificazioni di qualità ✓
- opportunità non sfruttate negli Stati occidentali ✓
e meridionali
- ampie possibilità di realizzare interventi di targettizzazione ✓
dei pubblici di riferimento
- alto valore della “italianità” dei prodotti ✓
- interesse a nuovi modi di cucinare ✓
- sensibilità e attenzione all' “italianità” dei prodotti ✓
- crescita del turismo enogastronomico ✓
di americani in Italia
- elevata possibilità di accedere alla vendita diretta sul web ✓

**PARMA
POSITIONING**

Ancora più rosee paiono le prospettive future del “made in Parma”: circa la metà degli intervistati afferma che l’esportazione di salumi è destinata ad aumentare, e una percentuale analoga vede un aumento della quota di mercato dei formaggi di Parma. Un settore che certamente, secondo il campione, vedrà una crescita del ruolo giocato dai prodotti di Parma, è quello degli oli d’oliva: la totalità degli intervistati crede che la quota salirà nei prossimi anni.

Sembra, quindi, che il **terreno sia particolarmente fertile** per promuovere azioni di promozione: **la domanda c’è, bisogna intercettarla.** I potenziali competitors, al riguardo, sono per lo più autoctoni per i salumi e per i formaggi, mentre per quanto concerne la pasta essi si dividono equamente tra statunitensi e italiani. Il settore della pasta è anche quello che più di ogni altro risente del pericolo di imitazioni.

Suggerimenti: la sfida tra gusto e salute

Alla luce di quanto detto sopra, per gli esportatori parmensi quello attuale sembra il momento più adatto per investire in vaste campagne di advertising e promozione. Gli stili alimentari in fase di evoluzione, con una fascia sempre crescente di consumatori consapevoli e attenti alla salute, suggeriscono ai produttori con brand Parma di cavalcare l’onda e conquistare porzioni significative di mercato.

Si tenga presente, comunque, che sebbene i consumatori potenziali siano in fase di crescita, i prodotti di Parma non potranno mai diventare generi di consumo di massa, dato l’elevato prezzo. Non sembra conveniente, infatti, intraprendere politiche di ribassi di prezzo rischiando di compromettere la qualità del prodotto, ovvero proprio quel fattore che dovrebbe più di ogni altro contraddistinguere il marchio Parma. Pare, semmai, proficua un’azione di promozione avente come obiettivo proprio il segmento che già è orientato all’acquisto di cibi di alta qualità.

USA STRATEGY

I valori da veicolare:

Qualità come tendenza e stile

Parma cuore del gusto italico

Il valore del cibo per vivere bene

La sicurezza del cibo per una nuova qualità della salute

Mangiar con gusto, contro il fast food

Ciò va attuato innanzitutto comunicando il **valore cardine** che sta alla base dell'immagine del prodotto: **la qualità**. Si tratta di un concetto composito, multidimensionale, che deve essere approfondito agli occhi del cliente al fine di specificarlo al meglio. In particolare, la qualità deve essere intesa:

- come un **concetto dinamico** e in divenire, non come un concetto statico. L'azione di marketing deve essere improntata a presentare una continua attenzione per la qualità del prodotto, attraverso nuovi accorgimenti volti non tanto a migliorarne il sapore (che è e deve rimanere quello tradizionale), quanto a prevenire e contrastare proprio l'utilizzo di tecniche di produzione che potrebbero inficiarne il gusto e la salubrità;
- come un **fattore competitivo**, facendo in modo che la "tradizionalità" dei prodotti non contrasti con il concetto di modernità, di progresso;
- come un **fattore naturale, "a monte"**, che nasce fin dalle materie prime utilizzate, e non come un risultato di sofisticati interventi tecnologici;
- come **stile**, segnando il passaggio da un'idea "quantitativa" a una "qualitativa" di società.

In questo contesto, un'azione di promozione passa anche attraverso l'incentivazione dello **slow food** come stile di vita alternativo a quello tuttora dominante. Si potrebbero, quindi, creare delle occasioni di degustazione nelle principali città statunitensi, delle vere **feste di sapori**, con cene evento che vedano la partecipazione di stakeholder e personalità celebri. Sarebbe, poi, da incentivare la creazione di "centri ristoro" che utilizzano specificamente prodotti Parma-branded.

Uno strumento che dovrebbe essere sfruttato appieno è quello del **marketing sensoriale**, molto in voga in questi ultimi anni; nello specifico, si tratta di coinvolgere gli store e i grandi magazzini affinché ospitino degli stand e dei banchi di degustazione dei prodotti tipici di Parma, e di fare in modo che i consumatori sperimentino (anche attraverso campioni gratuiti) la "differenza", il "plus" che li contraddistingue.

L'associazione tra i prodotti Parma-branded e il **mangiare sano**

INTERVENTI

Scoprire il gusto

- ✓ iniziative di marketing sensoriale sui diversi gusti dei prodotti di Parma negli store e Grandi Magazzini
- ✓ feste dei sapori nelle città principali, con cene evento tra stakeholder e star
- ✓ slow food, per mangiare in modo diverso

Mangiar sano

- ✓ comunicazione sulla salubrità del cibo quale valore per la salute
- ✓ biologico e genius loci, quale garanzie di prodotti sani
- ✓ ricettario per le famiglie, per mangiar sano e bene
- ✓ distinguere le forme di presenza sia su target d'élite, sia su target di massa

dovrebbe essere sempre messa più in risalto. In particolare, bisogna sottolineare con forza l'alta valenza, da questo punto di vista, del **cibo biologico**. Deve essere veicolata l'idea che la nostra salute dipende anche e soprattutto da quello che mangiamo, e che Parma è in grado di offrire le massime garanzie al riguardo: la stessa presenza nella città emiliana dell'Autorità Europea per la Sicurezza Alimentare dovrebbe costituire un forte elemento a suo favore. Si ricordi, inoltre, che per gli americani la sola esistenza di consorzi è di per sé causa di fiducia da parte dei consumatori. Un sistema per associare il Parma-branded alla salute consiste nel distribuire gratuitamente un **ricettario** alle famiglie, che illustri le regole del mangiar sano e i cibi che vanno in quella direzione.

Mettere in comunicazione Parma con i suoi prodotti caratteristici significa **esaltarne il "genius loci"**, ovvero tutto l'insieme delle caratteristiche socio-culturali, architettoniche, di linguaggio, di abitudini che la caratterizzano. In tal modo è possibile perseguire un duplice obiettivo:

- **promuovere il territorio di Parma**, al fine di attrarre un numero sempre maggiore di turisti;
- **rendere il prodotto alimentare "evocativo" del Parmense**, facendo in modo che chi lo mangia abbia la percezione di "assaporare" un intero territorio, con le sue bellezze e la sua tradizione.

Da approfondire, quindi, è anche il legame tra patrimonio culturale e tradizione gastronomica: si tratta di unire percorsi di comunicazione culturale con iniziative gastronomiche, mostrando l'inestricabile intreccio tra la cultura del luogo e le sue tradizioni culinarie, e legando le grandi marche al territorio e ai suoi percorsi culturali.

Per ottenere tali scopi, si potrebbe **arricchire l'etichetta** con una mappa geografica che indichi la provincia di Parma, con una scritta di invito ("Visit Parma!" o simili) e un indirizzo internet promozionale. Si potrebbe, inoltre, fare in modo che vi siano in circolazione **diversi tipi di confezione di prodotti, ciascuno con un approfondimento storico, culturale, paesaggistico su uno specifico argomento** (per esempio, il Duomo, o l'Università). Tale inizia-

INTERVENTI

Cultura e cibo

- ✓ unire percorsi di comunicazione culturale, con iniziative gastronomiche
- ✓ legare le grandi Marche al territorio e ai percorsi culturali
- ✓ costruire new story intorno a Parma, come territorio che ha una lunga storia
- ✓ informare gli agenti di viaggio e "infiltrarsi" nel mercato turistico attraverso riviste
- ✓ potenziare o creare i negozi on line per i prodotti Parma

Estetica e gusto

- ✓ progettare packaging e comunicazione "ready meal"
- ✓ puntare a nuova formulazione estetica dei prodotti

tiva potrebbe stimolare tra i consumatori una “caccia alla notizia” molto vivace, stimolando l’acquisto e aumentando al contempo la curiosità per il luogo.

Sempre sul versante del packaging, è da valutare l’ipotesi di riformulare l’estetica dei prodotti, distinguendo tra target d’élite e target di massa.

i prodotti



97

salumi

formaggi e latticini

pasta e prodotti da forno

conserve vegetali e di frutta

vini e bevande

olio d'oliva

conserve ittiche

Il livello di conoscenza

I salumi di questo territorio risultano largamente conosciuti in tutti i mercati considerati. Il prosciutto di Parma, in particolare, con il suo elevato grado di riconoscibilità, rappresenta senz'altro un fondamentale vantaggio competitivo per l'alimentare parmense.

Gli altri salumi risultano, invece, meno noti tra gli stakeholder stranieri. Bisogna comunque distinguere tra la Coppa di Parma ed il Salame di Felino, che raggiungono livelli di conoscenza inferiori al Prosciutto ma comunque consistenti, ed i salumi con una produzione più limitata come la Spalla cotta di San Secondo ed il Culatello di Zibello, ricordati solo da una piccola avanguardia di gourmet.

Il buon livello di conoscenza dei salumi di Parma non presenta un andamento uniforme nei diversi mercati. L'associazione tra salumi ed il marchio Parma risulta infatti quasi unanime tra gli stakeholder d'Oltralpe e tra i giapponesi, mentre si rivela più limitata sui mercati anglosassoni e su quello russo. In tali mercati, si dimostra particolarmente ricorrente la generica denominazione di prosciutto crudo ('uncured ham', 'raw ham').

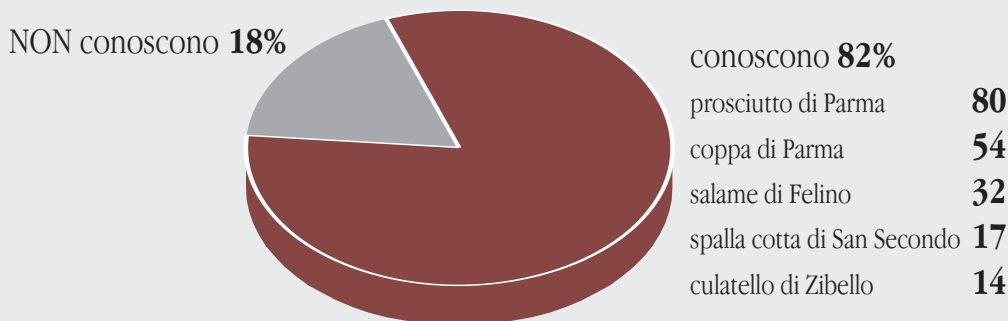
Proiezione di mercato

Il consumo dei salumi di Parma, secondo gli stakeholder, non subirà contrazioni e tenderà invece ad un rafforzamento. Nel medio e lungo periodo si prevede, infatti, un consumo stabile o in aumento, mentre sono marginali le attese negative.

Le previsioni di crescita sono più caute nei mercati consolidati, Francia e Germania, mentre si registrano attese più spiccatamente ottimistiche in Russia, nel Regno Unito, in Giappone e negli Stati Uniti, un mercato che nel 2005 ha effettivamente registrato una ripresa dopo la consistente flessione degli anni precedenti.

L'incremento dei consumi viene generalmente associato ad una maggiore attenzione ed informazione rispetto ai prodotti di alta qualità, nonché all'elevata reputazione della cucina italiana, la cui conoscenza, e il conseguente

Notorietà dei salumi Parma branded



Confronto tra i paesi

	Dato medio	Francia	Germania	UK	Giappone	Russia	USA
Conoscono	82	95	92	50	100	64	53

apprezzamento, risulta in espansione.

Le previsioni, molto circoscritte, di una contrazione nel consumo dei salumi di Parma sono invece motivate con riferimenti ad una concorrenza sempre più agguerrita e con un aumento dell'incidenza del fattore prezzo nelle decisioni d'acquisto dei consumatori.

Con specifico riferimento alla Germania, si deve anche notare che diversi stakeholder hanno dato rilevanza allo scandalo della carne adulterata scoppiato negli ultimi mesi. Questo episodio, da una parte potrebbe avere ricadute positive sulle esportazioni parmensi, in quanto sollecita una maggiore attenzione dei consumatori per la qualità e la sicurezza alimentare e può creare un pregiudizio sulle produzioni tedesche. D'altra parte, però, c'è il rischio che tale riserva si estenda in generale a tutti i prodotti a base di carne, inducendo una contrazione complessiva dei consumi.

Il ruolo delle imitazioni

Come emerso anche da diversi studi sul tema dell'autenticità, in tutti i paesi analizzati viene segnalata la presenza di prodotti imitativi dei salumi a marchio Parma. Gli stakeholder fanno riferimento al prosciutto "tipo Parma" ("Parma style"), a salumi di piccoli produttori locali, ma anche a marchi industriali italiani, eventualmente prodotti negli stessi mercati di sbocco, o ai marchi d'insegna.

La presenza di imitazioni viene considerata generalmente un ostacolo alla diffusione dei salumi originali Parma branded. Questo riguarda in particolare i contesti extra-europei, meno consolidati, mentre gli stakeholder francesi e tedeschi ridimensionano la portata di tale rischio.

La minaccia rappresentata dalle imitazioni riguarda, da un lato l'erosione (in diversi casi macroscopica) delle quote di mercato, dall'altro la svalutazione qualitativa ed economica delle produzioni autentiche.

100

Il consumo di salumi Parma branded: attese nel medio e lungo periodo



Valori % - Dati riportati a 100 in assenza di non risposte (18)

Prospettive di crescita dei salumi Parma branded: confronto tra i paesi

Dato medio	Francia	Germania	UK	Giappone	Russia	USA	
Δ aumenterà-diminuirà	27	22	21	55	46	60	50

Valori % - Dati riportati a 100 in assenza di non risposte

Competitor

I principali competitor con cui si devono misurare i salumi Parma branded sono i prodotti autoctoni, di ciascun paese.

In particolare, i competitor autoctoni vengono segnalati dagli operatori francesi (Prosciutto di Bayonne, Prosciutto di Auvergne, Salumi di Lione, Salumi baschi, Salumi della Savoia, Prosciutto di Madrage), dai tedeschi (Prosciutto della Foresta Nera, altre specialità regionali), dai russi (Klin, Mikoyan, Tsaritsa, Cherkizovskij, specialità regionali) e dagli statunitensi (Boars head, Oscar Meyer, prodotti regionali).

In seconda battuta gli stakeholder segnalano la concorrenza dei salumi importati da altri paesi, in particolare dalla Spagna (Prosciutto iberico, Serrano, Patanegra), più citati nei mercati giapponese e britannico, dove risulta meno rilevante la concorrenza delle produzioni locali.

È infine minore la concorrenza esercitata dai produttori italiani. A questa categoria vengono associati prodotti industriali del nostro paese (Negrone, Citterio) e altre produzioni tipiche (San Daniele).

Punti di forza e di debolezza

Punti di forza

- elevata qualità dei prodotti ('Alta qualità', 'Qualità superiore'),
- originalità, inimitabilità del sapore ('Aspetto e sapore originale', 'Un sapore unico', 'Un gusto particolare, non somiglia ai concorrenti'),
- notorietà e buona reputazione del Prosciutto di Parma ('Alto livello di awareness', 'Il Prosciutto di Parma ha i suoi fan', 'Buona reputazione, Valore del nome'),
- tradizione, storia, artigianalità ('Un procedimento antico', 'I lavoratori eccellono nell'arte tradizionale' 'I metodi tradizionali di produzione').

Punti di debolezza

- ridotta notorietà di alcuni salumi ('Notorietà limitata, a parte il Prosciutto', 'I prodotti non sono ancora ben conosciuti'),

101

La presenza di denominazioni imitate (Parma sounding) nel settore dei salumi

	Dato medio	Francia	Germania	UK	Giappone	Russia	USA
Si	29	29	34	14	29	22	11

I principali competitor dei salumi Parma branded



- poche attività di promozione ('Mancanza di pubblicità', 'Non fanno pubblicità'),
- prezzo elevato ('È costoso', 'Il prezzo, più alto dei concorrenti'),
- difficile reperimento ('È difficile da trovare', 'Puoi trovare un buon Serrano spagnolo più facilmente che un buon 'Prosciutto di Parma').

Posizionamento strategico

I salumi Parma branded godono di un ottimo posizionamento di immagine nei diversi mercati.

Sono percepiti in vantaggio sui concorrenti in termini di qualità, certificazioni, territorio di origine e notorietà del marchio.

I competitor, sostanzialmente, risultano avvantaggiati dal prezzo più economico e dalla maggiore promozione.

È interessante però sottolineare che se il prezzo, in termini assoluti, risulta premiare i concorrenti, tale vantaggio viene riassorbito nel momento in cui è rapportato al livello qualitativo dei prodotti. In termini di rapporto prezzo/qualità, infatti, si registra una sostanziale parità tra salumi Parma branded (più cari ma di qualità superiore) e competitor (più economici ma inferiori in qualità).

Salumi strategy

I suggerimenti avanzati dagli stakeholder per incrementare la penetrazione dei salumi di Parma nei vari mercati riguardano innanzitutto **l'aumento della loro conoscenza mediante attività promozionali**, sia dirette ai consumatori finali attraverso pubblicità in TV, stampa, affissioni, ecc., sia indirizzate agli operatori, con spazi nelle riviste di settore e fiere.

Tali azioni dovrebbero da un lato intervenire sulla notorietà dei prodotti, in particolare sui salumi meno noti, per cui il Prosciutto di Parma può

SALUMI - posizionamento strategico

Priorità nella scelta	Vantaggio PARMA BRENDED	PARITÀ in eccellenza	NESSUNO eccelle	vantaggio COMPETIROR
1	elevata qualità del prodotto			
2		buon rapporto pezzo/qualità		
3	presenza di certificazioni di qualità			
4	territorio di origine			
5	marchio conosciuto			
6				prezzo contenuto
7				capacità di promozione

rappresentare un traino, dall'altro diffondere e consolidare l'idea di prodotti di qualità superiore.

A questo proposito, sono ritenute particolarmente indicate le **degustazioni**, da rivolgere sia ai consumatori che ai distributori, creando occasioni per assaggiare i prodotti e poterne così apprezzare la superiorità qualitativa.

Un altro aspetto che non viene sottovalutato dagli stakeholder è rappresentato da una migliore reperibilità dei prodotti, e dal **potenziamento della rete di distribuzione**.

Nella valutazione delle strategie di espansione, il **prezzo**, sebbene giudicato elevato, **non rappresenta un ostacolo** insormontabile alla diffusione di questi prodotti, una volta provato e riconosciuto il loro tenore qualitativo. Infatti solo il 3% degli stakeholder invita ad abbassare i prezzi, mentre è più diffuso il suggerimento di legittimarne il livello attraverso la dimostrazione dell'eccellenza qualitativa.

In alcuni casi, infine, si sollecita la **diffusione di ricette**, per illustrare anche ai consumatori con abitudini alimentari più lontane dalle nostre i diversi modi di utilizzare i salumi di Parma nella preparazione di piatti compositi.

Il livello di conoscenza

Il livello di conoscenza relativo a formaggi e latticini risulta globalmente piuttosto alto, anche se varia molto da paese a paese, con una buona notorietà in Francia e Germania, e ancora qualche problema nel Regno Unito; visto l'esiguo numero d'interviste in Giappone e Russia, gli ottimi risultati raggiunti nei due paesi devono essere considerati come puramente indicativi, interessanti certamente dal punto di vista qualitativo, ma da convalidarsi ulteriormente mediante un'indagine di approfondimento, in grado di attribuire loro una solida consistenza statistica.

Tra i formaggi, il prodotto principe risulta essere il Parmigiano Reggiano, tanto che la quasi totalità di quanti riconoscono uno o più prodotti "Parma branded" è in grado d'identificare correttamente tra questi anche il Parmigiano Reggiano. A seguire quanto a notorietà la ricotta, popolare soprattutto tra i consumatori francesi, mentre risultano ancora piuttosto indietro prodotti quali il latte, il burro o lo yogurt.

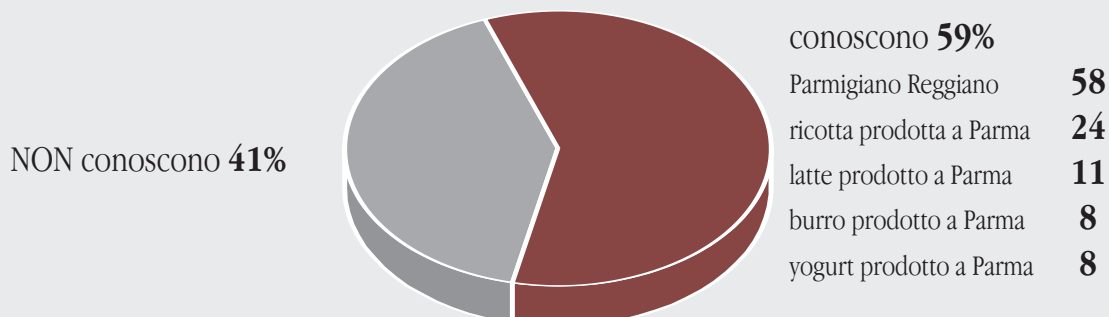
Proiezioni di mercato

Per il futuro s'intravedono ottime possibilità di allargamento del mercato, con quote pressoché identiche di aumento o stabilità per quello che riguarda il consumo di formaggi Parma branded; molto ridotte, viceversa, le percentuali di quanti prevedono una contrazione delle vendite, legate in parte ai prezzi eccessivi, in parte alla concorrenza attuata dai competitor internazionali.

Le previsioni di aumento sono invece dettate da una miglior politica di marketing, che è riuscita nell'impresa di far conoscere all'estero il proprio prodotto, e rimangono ovunque ancorate alle caratteristiche (non solo organolettiche) del prodotto stesso: articoli come quelli proposti dall'industria parmense non potranno che avvantaggiarsi dalle recenti tendenze del mercato, che vedono ovunque in forte ascesa l'attenzione del consumatore verso qualità, gusto e tipicità dei prodotti, così come la richiesta di una produzione sempre più eco-compatibile e sicura.

104

Notorietà dei formaggi e latticini Parma branded



Confronto tra i paesi

	Dato medio	Francia	Germania	UK	Giappone	Russia	USA
Conoscono	59	65	60	30	100	71	47

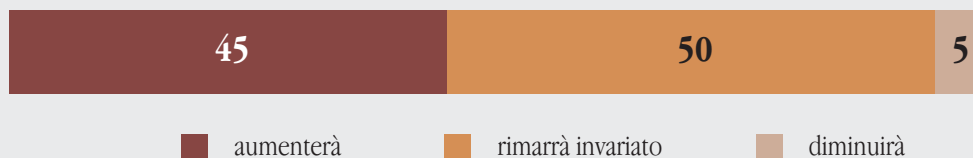
Se si confrontano i risultati dei diversi paesi, si notano forti squilibri nelle previsioni per il medio e lungo periodo: si avvertono infatti ottimi segnali per Stati Uniti e Regno Unito, buoni per Russia e Francia, mentre segnano il passo Germania e Giappone, con una quota di crescita molto bassa ed una maggioranza che prospetta una sostanziale stagnazione del mercato.

Il ruolo delle imitazioni

Uno dei maggiori problemi per la crescita del settore agro-alimentare è legato alla presenza sul mercato internazionale di un numero sempre più folto di concorrenti, in parte imprenditori stranieri che propongono prodotti caratteristici dei loro territori, in parte aziende che realizzano, a prezzi inferiori, imitazioni dei nostri prodotti originali. Il fenomeno del “Parma sounding”, particolarmente presente negli Stati Uniti con la variante del Parmigiano denominata “Parmesan”, causa ingenti danni al prodotto made in Italy, sia in termini economici (vista la differenza di prezzo e distribuzione la vendita dei prodotti imitativi risulta di gran lunga superiore a quella degli articoli originali), che in termini di qualità percepita: non sempre infatti l’acquirente è in grado di distinguere le diverse provenienze dei prodotti, ed attribuisce al marchio italiano caratteristiche che sono invece proprie dell’imitazione di livello inferiore.

La disaggregazione territoriale mostra che il tema delle imitazioni risulta avvertito in misura maggiore nei paesi europei, ma su questi risultati pesa un fattore di fondamentale importanza: la mancata segnalazione, o la difficoltà incontrata dagli intervistati a ravvisare la presenza di “Parma sounding” nel proprio paese dev’essere legata anche ad una mancanza di conoscenze adeguate, che, specie in alcune zone, impedisce un vero e proprio confronto.

Il consumo dei formaggi e latticini Parma branded: attese nel medio e lungo periodo



Valori % - Dati riportati a 100 in assenza di non risposte (18)

Prospettive di crescita dei formaggi e latticini Parma branded: confronto tra i paesi

Dato medio	Francia	Germania	UK	Giappone	Russia	USA
Δ aumenterà-diminuirà	48	25	70	9	57	69

Valori % - Dati riportati a 100 in assenza di non risposte

Punti di forza e di debolezza

Punti di forza

- Elevata qualità dei prodotti
- Gusto e aroma inimitabili
- Notorietà del Parmigiano Reggiano e reputazione unica tra i formaggi a pasta dura.

Punti di debolezza

- Prezzo elevato
- Ridotta promozione,
- Bassa notorietà degli altri latticini,
- Presenza di imitazioni o produzioni di bassa qualità che possono rovinare la reputazione

Competitor

I principali competitor sono i formaggi autoctoni, segnalati soprattutto in Francia e negli Stati Uniti, mentre quote minori del mercato sono assorbite dai formaggi italiani (Grana Padano e Pecorino in testa se si parla di Parmigiano, i prodotti della Galbani per le altre tipologie di prodotto) o da formaggi provenienti da altri Paesi, in particolar modo olandesi, francesi e svizzeri, ma anche Paesi privi di grosse tradizioni casearie alle spalle.

Posizionamento strategico

Vige assoluta parità tra latticini Parma branded e competitor sugli aspetti prioritari della qualità (giudizio sul prodotto e rapporto qualità prezzo), mentre si riscontra un certo vantaggio per quello che riguarda le certificazioni di qualità e la specificità del territorio di origine; il vantaggio dei competitor si presenta solo in due delle sette caratteristiche

106

La presenza di denominazioni imitate (Parma sounding) nel settore dei formaggi e latticini

	Dato medio	Francia	Germania	UK	Giappone	Russia	USA
Si	24	25	28	25	7	10	13

I principali competitor dei formaggi e latticini Parma branded



Valori %

considerate, tra le meno rilevanti per i consumatori: il prezzo contenuto e la capacità di fare promozione sul territorio.

Ma se l'elevata qualità del prodotto è ovunque il fattore principale nella decisione d'acquisto, sussistono forti differenze territoriali per quello che riguarda l'importanza (e l'attribuzione) degli altri aspetti: negli Stati Uniti, ad esempio, diventano pienamente rilevanti la riconoscibilità del marchio (decisamente a vantaggio del competitor), mentre perde buona parte della sua efficacia l'essere dotati di certificazioni di qualità; in Giappone è fondamentale la certificazione di qualità, assieme al prezzo contenuto, mentre risulta fortemente ridimensionato il buon rapporto prezzo/qualità.

Latticini strategy

L'informazione sembra essere l'elemento principale su cui basare le future strategie di prodotto, declinata in modo diverso a seconda dei Paesi.

Francia: i formaggi Parma branded sono ben conosciuti ed apprezzati dagli addetti ai lavori, ma sussistono ancora dubbi e perplessità presso l'utente medio, che non capisce bene come utilizzarli al meglio e non viene invogliato all'acquisto dal packaging, considerato forse "troppo neutro" dal consumatore d'oltralpe. Si richiedono maggiori informazioni sulla provenienza e ricette per piatti di sicuro successo, unite ad un imballaggio che permetta di "gustare" il prodotto già al momento dell'acquisto.

Germania: tra i consumatori tedeschi intervistati risulta sempre molto elevata l'attribuzione ad entrambi i competitor delle caratteristiche di prodotto via via considerate, segno questo che gli altri latticini dividono con Parma il livello di eccellenza; è il prezzo contenuto a fare la differenza, nettamente a vantaggio del competitor, mentre il rapporto qualità/prezzo segna un chiaro punto a favore dei latticini di Parma: è questo aspetto che bisogna curare particolarmente dal momento che, se non si riesce ad abbassare il prezzo, bisognerà aumentare il livello della qualità percepita, in modo da rendere il confronto ancora più favorevole. E buona parte della percezione del consumatore è legata alla conoscenza del prodotto, che, a giudizio degli stakeholder, è attuabile anche comodamente da casa.

LATTICINI - posizionamento strategico

Priorità nella scelta	Vantaggio PARMA BRENDED	PARITÀ in eccellenza	NESSUNO eccelle	vantaggio COMPETITOR
1		elevata qualità del prodotto		
2		buon rapporto pezzo/qualità		
3	presenza di certifi- cazioni di qualità			
4	territorio di origine			
5				prezzo contenuto
6		marchio conosciuto		
7				capacità di promozione

Regno Unito: se per il "territorio di origine" e il "buon rapporto qualità/prezzo" il vantaggio dei prodotti Parma Branded è piuttosto chiaro, sussistono molte perplessità per quello che riguarda la conoscenza del marchio, con una distribuzione meno orientata e una discreta percentuale d'intervistati che opta per la modalità "nessuno dei competitor". Risulterà quindi fondamentale far conoscere il marchio Parma nel Regno Unito che, tra tutti i Paesi considerati, riporta la percentuale più bassa di conoscenza prodotti.

Russia: grande evidenza ha in questo Paese la richiesta di certificazioni di qualità, di mezzi che diano al consumatore locale la sicurezza di spendere i propri soldi per un prodotto valido; il mercato locale è infatti bersagliato da merce contraffatta, potenzialmente pericolosa per la salute, oltre che di bassa qualità, ed il prezzo di vendita non è un criterio sufficiente o completamente efficace per la scelta. Viene inoltre richiesta una maggior semplicità di contatto ed un referente unico che possa proporre un'offerta complessiva del "prodotto Parma"

Giappone: non viene messa in discussione la bontà del prodotto, ma vi sono ancora notevoli incertezze in relazione ai metodi per garantire al consumatore la qualità degli articoli acquistati; le certificazioni di qualità risultano essere infatti di fondamentale importanza, ben più del marchio o del buon rapporto qualità/prezzo, ma un intervistato su tre non è a conoscenza della tutela attuata tramite le denominazioni italiane. Non si potrà quindi prescindere da una campagna informativa che possa ulteriormente motivare all'acquisto il consumatore nipponico, certificando e garantendo la qualità generale del prodotto.

Stati Uniti: la confusione tra Parmigiano Reggiano e Parmesan è totale; il mercato statunitense è infatti privo di adeguate norme che tutelino l'origine dei prodotti alimentari e risulta, quindi, più esposto alle varie forme di imitazione ed agropirateria, tanto che spesso il consumatore americano non riesce ad identificare correttamente i due diversi prodotti. E' fondamentale pertanto essere presenti sul territorio, distribuire meglio i prodotti (che non coprono ancora l'intera regione) e far toccare con mano la qualità del Parma branded.

PASTA E PRODOTTI DA FORNO

Livello di conoscenza

Pur essendo il principale settore dell'export alimentare parmense, le associazioni comparto pasta e prodotti da forno al territorio di Parma risultano molto ridotte (5%).

Proiezione di mercato

È opinione diffusa che il consumo di pasta made in Parma aumenterà nel tempo, principalmente per effetto del richiamo della cucina italiana.

Punti di forza e di debolezza

Punti di forza

- notorietà
- elevata qualità del prodotto (tenuta della cottura per la pasta)

Punti di debolezza

- prezzo elevato
- ridotta reperibilità

Competitor

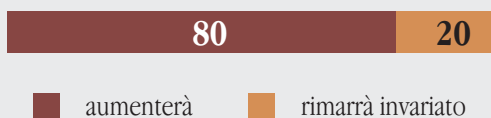
Nel mercato della pasta, i concorrenti di Parma sono altri produttori italiani. Tra i marchi citati dagli stakeholder, De Cecco, Voiello e Buitoni.

Livello di conoscenza: confronto tra i paesi

	Dato medio	Francia	Germania	UK	Giappone	Russia	USA
Conoscono	5	7	2	-	21	14	8

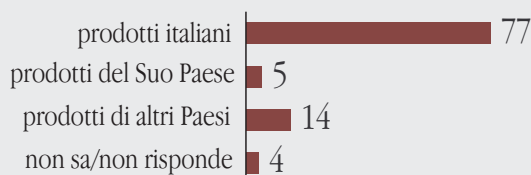
Valori %

Attese nel medio e lungo periodo



Valori % - Dati riportati a 100 in assenza di non risposte (8)

I principali competitor della pasta e dei prodotti da forno Parma branded



Il ruolo delle imitazioni

Solamente gli stakeholder extraeuropei segnalano la presenza di imitazioni Parma sounding nel settore della pasta e dei prodotti da forno.

Pasta strategy

Essendo italiani i principali concorrenti, è necessario operare con forza sull'identità territoriale e sulla capacità di creare storie intorno a Parma. Nel caso dei prodotti da forno appare necessario rafforzare l'aspetto evocativo del legame tra il territorio di origine, la sua gente, il suo stile e carattere e il prodotto stesso.

110

PASTA E PRODOTTI DA FORNO - posizionamento strategico

Priorità nella scelta	Vantaggio PARMA BRENDED	PARITÀ in eccellenza	NESSUNO eccelle	vantaggio COMPETIROR
1	elevata qualità del prodotto			
2		territorio di origine		
3		buon rapporto pezzo/qualità		
4	presenza di certifi- cazioni di qualità			
5				marchio conosciuto
6			prezzo contenuto	
7	capacità di promozione			

CONSERVE VEGETALI E DI FRUTTA

Il livello di conoscenza

Ben poco si può dire sulle conserve vegetali e di frutta: l'associazione di Parma ai prodotti dell'industria e delle conserve vegetali è infatti veramente contenuta, e le poche segnalazioni riguardano esclusivamente le conserve di pomodoro.

Proiezione sul futuro

In linea di massima non si prevedono grandi cambiamenti. La maggioranza degli intervistati non prevede mutamenti o non è in grado di fare alcun tipo di previsione; unica voce fuori dal coro quella di un consumatore giapponese, che prevede un discreto aumento delle vendite nella sua regione.

Punti di forza e di debolezza

Punti di forza

- Elevata qualità dei prodotti
- Buona qualità delle materie prime
- Possibilità di associare la buona reputazione del marchio Parma.

Punti di debolezza

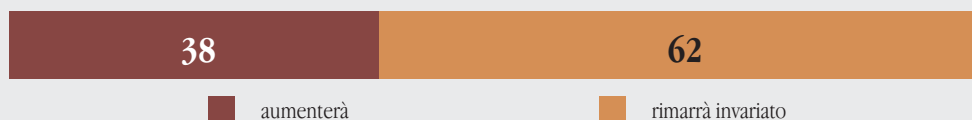
- Scarsa notorietà (in quanto prodotti a marchio Parma).

Competitor

Anche in questo caso, le indicazioni sono veramente poche: negli Stati Uniti potremmo identificare nel colosso Heinz il principale competitor dei prodotti Parma branded, mentre nel Regno Unito vengono citati prodotti spagnoli e in Giappone le altre conserve italiane; sono quindi gli stakeholder inter-

111

Il consumo di conserve vegetali e di frutta Parma branded: attese nel medio e lungo periodo



Valori % - Dati riportati a 100 in assenza di non risposte (36)

I principali competitor delle conserve vegetali e di frutta Parma branded



Valori %

vistati a darci qualche indicazione ulteriore:

“Scendendo nel Sud Italia si trovano prodotti simili che costano di meno”...“In Italia ci sono 270 produttori di conserve... ce ne sono davvero tanti” importatore Francia

“I concorrenti sono gli italiani con i prezzi bassi. Normalmente sono gli italiani ad occupare questa nicchia del mercato... Tutti dicono che fra un po' arriveranno i cinesi che vogliono imitare i prodotti italiani a prezzi bassi, ma finora non funziona perché il gusto è imperfetto, e ci sono contaminazioni.” GDO tedesco

Posizionamento strategico

Una scarsa conoscenza dei prodotti Parma branded non può che portare ad un'estrema difficoltà nell'analisi delle differenze tra i singoli competitor, tanto che i livelli principali d'importanza, legati alla qualità del prodotto, sono coperti da entrambi; a far pendere la bilancia in favore dei competitor è il prezzo contenuto, così come la capacità di farsi conoscere sul territorio, mentre a vantaggio delle conserve di Parma va unicamente il luogo d'origine.

Conserve strategy

La priorità è sicuramente quella di far conoscere i propri prodotti: solo una minima parte del campione intervistato è in grado di individuare uno o più alimenti Parma branded, e il più delle volte questa conoscenza si limita alle conserve di pomodoro. Nessun accenno alle altre produzioni ortofrutticole. L'altro aspetto su cui lavorare è legato all'imballaggio della merce, portato all'attenzione da un consumatore giapponese, che riferisce di avere frequentemente dei problemi di ordine pratico: *“Il packaging è fragile e si ammacca facilmente. Il prodotto perde di valore agli occhi del consumatore”*

112

CONSERVE VEGETALI E DI FRUTTA - posizionamento strategico

Priorità nella scelta	Vantaggio PARMA BRENDED	PARITÀ in eccellenza	NESSUNO eccelle	vantaggio COMPETITOR
1		elevata qualità del prodotto		
2		buon rapporto pezzo/qualità		
3		presenza di certificazioni di qualità		
4				prezzo contenuto
5	territorio di origine			
6				marchio conosciuto
7				capacità di promozione

Il livello di conoscenza

Pochi stakeholder, facendo riferimento al territorio parmense, ricordano il comparto dei vini e delle bevande. Le rare citazioni raccolte riguardano vini genericamente intesi (non si segnalano denominazioni o marchi specifici). Non emerge, quindi, una particolare riconoscibilità della denominazione 'Colli di Parma', mentre diversi operatori hanno citato il Lambrusco, come vino tipico di questo territorio.

Proiezione di mercato

Nonostante l'andamento negativo registrato negli ultimi anni, con una flessione del 35% tra il 2003 ed il 2004, le previsioni degli stakeholder che conoscono questa specializzazione produttiva sono improntate ad un netto ottimismo. Le prospettive di crescita vengono associate alla buona reputazione dell'Italia in questo settore e segnatamente, per quanto riguarda il vino, tra gli emblemi del made in Italy.

Potrebbero inoltre sostenere la crescita in questo comparto l'apertura di nuovi mercati europei ed una maggiore reperibilità dei prodotti.

Punti di forza e di debolezza

Punti di forza

- Buona qualità dei prodotti
- Sapore intenso

Punti di debolezza

- Bassa notorietà
- Assenza di marchi (cantine) famosi
- Basso livello di associazione tra vini e Parma
- Ridotta reperibilità sul mercato

Il consumo di vini e bevande Parma branded: attese nel medio e lungo periodo



Valori % - Dati riportati a 100 in assenza di non risposte (5)

Competitor

Le produzioni parmensi in questo comparto sono principalmente insidiate da competitor stranieri. In particolare, con riferimento ai vini, il concorrente principale è individuato nella Francia. Non mancano, comunque, i riferimenti ai nuovi paesi produttori che si sono affacciati e che si stanno affacciando sul mercato vinicolo.

Posizionamento strategico

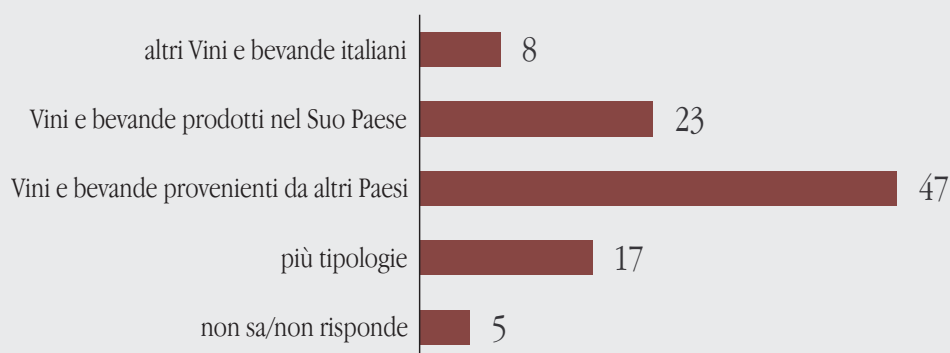
I vini e le bevande Parma branded non sembrano avvantaggiarsi di un posizionamento di immagine particolarmente allettante. Le decisioni di acquisto in questo settore sono guidate principalmente dai seguenti fattori: elevata qualità del prodotto, territorio di origine e presenza di certificazioni di qualità. Anche la notorietà del marchio risulta un elemento di scelta piuttosto rilevante. Sono, invece, ritenuti fattori secondari, le caratteristiche di prezzo e la capacità di promozione. Per tutte le caratteristiche considerate, i prodotti Parma branded non ricevono alcuna attribuzione esclusiva. Solo per gli attributi di qualità, e sua certificazione, si osserva un discreto posizionamento delle produzioni parmensi, che probabilmente riflette l'elevata reputazione del made in Italy in questo comparto. Si registrano, poi, leggeri svantaggi rispetto ai competitor sul tema del prezzo e del territorio di origine. Il territorio parmense non viene, quindi, considerato un elemento qualificante rispetto a questi prodotti.

Vini e bevande strategy

È necessario aumentare la visibilità dei vini e delle bevande made in Parma, estendendo la conoscenza e l'apprezzamento dell'elevato livello qualitativo offerto. Accanto a tradizionali attività promozionali, gli stakeholder suggeriscono, quindi, di predisporre occasioni per l'assaggio di questi prodotti. Elementi chiave che andrebbero sfruttati sono, da un lato l'alto credito assegnato al made in Italy in campo alimentare, ed in particolare in ambito vinicolo, dall'altro l'associazione, attualmente poco percepita, con il territorio di origine, caratterizzato da tante produzioni di eccellenza.

114

I principali competitor dei vini e bevande Parma branded



Valori %

Il livello di conoscenza

L'olio d'oliva non è tra i prodotti "Parma branded" più conosciuti. Oltre nove intervistati su dieci, infatti, affermano di non essere a conoscenza dell'esistenza di una produzione parmense di olio d'oliva. Solo da un intervistato francese è arrivato l'unico riferimento concreto a un olio d'oliva prodotto nella provincia di Parma: si tratta dell'olio Coppini, di San Secondo Parmense.

Proiezione di mercato

Le prospettive dell'export di olio d'oliva di Parma sono piuttosto buone: quanti prevedono un aumento nel volume di vendite sono, infatti, molto più numerosi di coloro che credono in un calo. Circa un terzo degli intervistati, inoltre, ha la sensazione di una sostanziale stabilità nel medio e lungo periodo.

I più ottimisti sono gli stakeholder tedeschi, seguiti da giapponesi e inglesi. Il Paese in cui l'olio Parma-branded pare più in difficoltà nel sostenere la crescente concorrenza di altri produttori è la Francia: qui mancano le risposte indicatrici di previsioni positive, anche se le aspettative di stabilità prevalgono su quelle della decrescita.

Punti di forza e di debolezza

Punti di forza

- Elevata qualità dei prodotti
- Elevata salubrità dell'olio d'oliva
- Gusto
- Italianità

Punti di debolezza

- Prezzi elevati
- Scarsa penetrazione nel mercato
- Bassa conoscenza tra i consumatori

Livello di conoscenza: confronto tra i paesi

	Dato medio	Francia	Germania	UK	Giappone	Russia	USA
Conoscono	8	12	4	5	21	-	3

Valori %

Il consumo di olio di oliva Parma branded: attese nel medio e lungo periodo



■ aumenterà ■ rimarrà invariato ■ diminuirà

Valori % - Dati riportati a 100 in assenza di non risposte (24)

Competitor

I principali competitor dell'olio d'oliva Parma-branded sono per lo più non italiani, anche se in alcuni casi (Regno Unito e Giappone su tutti) si nota una certa concorrenza da parte di altri territori del nostro Paese.

Tra i principali concorrenti stranieri vi sono, come ci dice un importatore francese, i produttori spagnoli. Si tratta, tuttavia, di una produzione con caratteristiche in qualche misura diverse. Sembra, infatti, che gli oli d'oliva del Parmense riescano con una certa facilità a rivaleggiare con quelli iberici in qualità, mentre un punto a favore delle marche spagnole è dato dalla maggiore quantità di merce prodotta, che si riflette in un prezzo più abbordabile e in una più facile penetrazione nei mercati.

La situazione russa conferma tale scenario, mettendo inoltre in luce la non eccelsa qualità delle produzioni spagnole.

Posizionamento strategico

Il posizionamento d'immagine degli oli d'oliva Parma risulta piuttosto buono, sebbene permangano alcune criticità sul fronte dei prezzi, e nonostante la presenza di competitor che hanno raggiunto livelli di eccellenza secondo diversi parametri.

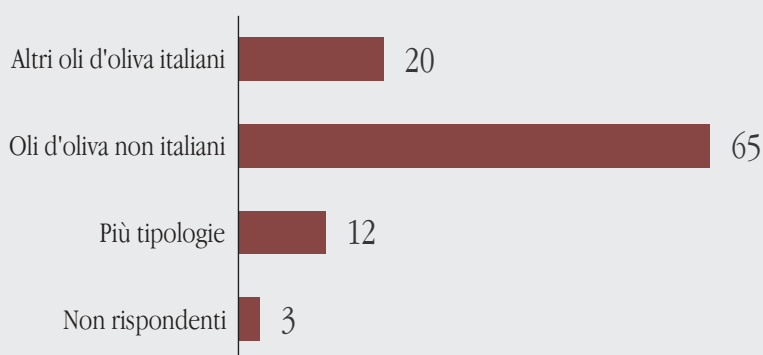
Il maggiore vantaggio competitivo degli oli Parma-branded è costituito dalla qualità del prodotto, che rappresenta il fattore in assoluto prioritario nell'orientare la scelta d'acquisto dei consumatori. Anche il territorio d'origine costituisce un punto a favore dei prodotti di Parma, e questo fattore ha anch'esso una certa influenza nelle decisioni di consumo.

I concorrenti riescono, invece, a raggiungere gli stessi livelli (eccellenti) di Parma quanto a presenza di certificazioni di qualità, capacità di promozione e marchio conosciuto.

A penalizzare i prodotti Parma-branded è il prezzo, eccessivamente alto rispetto ai competitor. Si noti, poi, che l'elevata qualità dell'olio non sembra compensare del tutto le differenze di prezzo: anche nel rapporto

116

I principali competitor di olio di oliva Parma branded



Valori %

prezzo qualità, infatti, Parma è in svantaggio.

Olio d'oliva strategy

Le strategie che più frequentemente sono suggerite dagli stakeholder per aumentare il consumo dell'olio di oliva Parma nei rispettivi paesi riguardano la promozione e la presenza in eventi gastronomici.

Traspare, infatti, una certa "latitanza" dei produttori di Parma, che invece dovrebbero "partecipare più spesso a fiere o esibizioni, semplicemente essere presenti, promuovere i propri prodotti in eventi enogastronomici". Un canale all'apparenza "generalista" ma che non va sottovalutato è quello televisivo, da sfruttare se si vuole espandere i consumatori potenziali oltre un ambito di nicchia: *"dovrebbero tentare di mostrare i loro prodotti in una trasmissione culinaria televisiva e pubblicizzare in questa maniera il prodotto"*.

La promozione dell'olio d'oliva non può essere disgiunta da una politica di diffusione della "cultura" dell'olio d'oliva, mettendone in risalto le caratteristiche di salubrità che lo rendono l'ingrediente base della dieta mediterranea.

Una cura particolare, poi, andrebbe rivolta all'aspetto estetico, vista anche l'immagine di cui gode l'Italia: il Paese dello stile, della moda. Il packaging riveste un ruolo importante nella distinzione con gli altri oli, e dovrebbe essere predisposto per esaltare l'italianità.

Non va scartata neppure l'idea di creare solide collaborazioni con il network dei ristoratori italiani, dando il via a programmi di promozione reciproca.

L'esaltazione del territorio d'origine, punto di forza di ogni prodotto Parma-branded, va coniugata con un'azione di vera e propria "formazione" sulle differenze qualitative dell'olio parmense.

Per quanto riguarda il prezzo sono percorribili delle vie "soft", con piccoli accorgimenti e sconti alla clientela più fedele. Premiare la "brand loyalty" significa veicolare l'idea dell'importanza di mangiare sano come stile di vita, e non solo in occasioni sporadiche.

OLIO D'OLIVA - posizionamento strategico

Priorità nella scelta	Vantaggio PARMA BRENDED	PARITÀ in eccellenza	NESSUNO eccelle	vantaggio COMPETITOR
1	elevata qualità del prodotto			
2		presenza di certificazioni di qualità		
3	territorio di origine			
4				buon rapporto pezzo/qualità
5				prezzo contenuto
6		capacità di promozione		
7		marchio conosciuto		

Il livello di conoscenza

Questo settore, una nicchia che rappresenta circa l'1% (dati ISTAT 2004) dell'export alimentare complessivo della provincia di Parma, risulta quasi sconosciuto nei mercati esteri considerati. Quasi nessun stakeholder intervistato, infatti, associa Parma alla produzione di conserve ittiche. Solamente nel subcampione giapponese, che assorbe oltre il 4% dell'export totale di prodotti ittici parmensi, sono emersi riferimenti ai filetti di acciuga, specialità di particolare pregio per questo comparto.

Proiezione di mercato

In prospettiva, gli stakeholder giudicano il mercato delle conserve ittiche parmensi tendenzialmente stazionario. Queste previsioni risultano in linea con le performance esportative realizzate dal comparto dei *"pesci conservati e trasformati e prodotti a base di pesce"* negli ultimi anni. Confrontando l'andamento delle esportazioni nei diversi paesi, bisogna sottolineare come a fronte di una consistente riduzione sul mercato francese e di una sensibile flessione di quello britannico, si sia rafforzata la presenza negli altri scenari.

Punti di forza e di debolezza

Punti di forza

- buona qualità dei prodotti (*"Buona qualità, ottima lavorazione"*),
- prezzi concorrenziali (*"Prezzi convenienti"*).

Punti di debolezza

- ridotta associazione al marchio/territorio Parma,
- scarsa reperibilità (*"Non le trattano molti fornitori"*).

118

Il consumo di conserve ittiche Parma branded: attese nel medio e lungo periodo



Valori % - Dati riportati a 100 in assenza di non risposte (0)

Competitor

I principali competitor segnalati dagli operatori giapponesi sono produttori locali (Maruha, Nichiro, Toyo).

La competizione per questa specialità produttiva avviene su standard qualitativi elevati, rispetto alle materie prime, la lavorazione e la conservazione. Altri territori, le cui produzioni ittiche sono messe a confronto con quelle Parma branded sono la Liguria, la Spagna ed il Portogallo.

Vengono segnalati anche produttori dell'estremo oriente (Filippine) come esempi di bassa qualità, che esercitano la concorrenza essenzialmente sul prezzo.

Posizionamento strategico

Il vantaggio competitivo delle conserve ittiche di Parma è rappresentato essenzialmente dall'elevata qualità del prodotto.

Con riferimento alle caratteristiche di prezzo, notorietà, territorio di origine e promozione, questi prodotti non risultano prevalere sui concorrenti.

Conserve ittiche strategy

I suggerimenti raccolti per incrementare il consumo di conserve ittiche riguardano innanzitutto attività tese ad aumentarne la notorietà.

I prodotti devono mantenere gli elevati standard di qualità attuali (materie prime, lavorazione, qualità dell'olio di oliva, ecc.), promuovendone la conoscenza e l'apprezzamento mediante occasioni di assaggio, nonché illustrandone le modalità di utilizzo nella preparazione dei piatti.

Un elemento da non sottovalutare, anche in questo caso, riguarda i canali di vendita ed il miglioramento della reperibilità di tali prodotti.

Pesci conservati e trasformati e prodotti a base di pesce

(Valori Euro)	2004	2003	2002	Variazione % 2004/2002
Francia	577.558	1.450.672	974.633	-40,7
Germania	219.215	214.179	177.917	23,2
Giappone	486.229	394.620	405.306	20,0
Regno Unito	149.110	158.860	181.523	-17,9
Federazione Russa	79.745	68.651	35.372	125,4
Stati Uniti	41.191	21.612	21.918	87,9
TOTALE MONDO	7.675.357	10.951.856	9.167.799	-16,3

Nota metodologica

L'indagine svolta da publica.ReS si è articolata in tre fasi.

Fase I - analisi desk

L'analisi desk è stata finalizzata a verificare le caratteristiche dei mercati di riferimento (oggetto di monitoraggio), a identificare le fonti più idonee al reperimento dei nominativi da intervistare, a strutturare dettagliatamente il percorso metodologico. Si è trattato di una fase necessaria per la predisposizione degli strumenti di rilevazione (questionari e campioni) e la costruzione di un adeguato timing delle attività previste. Sono stati raccolti i materiali esistenti, relativi ai mercati di riferimento, alle attività del Consorzio in tali aree e alle caratteristiche dei prodotti e dei servizi Parma branded.

Fase II - interviste in profondità

Sono stati effettuati colloqui telefonici di approfondimento tra decision makers stranieri (operanti nei mercati identificati nel briefing del Committente) finalizzati ad identificare preliminarmente i principali competitor dei prodotti Parma-branded nei mercati di riferimento e dettagliare ulteriormente i questionari di rilevazione. Per questo tipo d'intervento si sono utilizzati gli strumenti della ricerca qualitativa. Gli intervistati sono stati stimolati da un conduttore ad esprimere la loro opinione sui temi proposti e oggetto d'indagine, in forma libera e non costretta dentro un questionario strutturato.

I colloqui hanno avuto una durata media di circa 30 minuti e sono stati condotti nella lingua madre dell'intervistato. Le interviste sono state realizzate da Linksystem (fieldwork del gruppo SWG) e da un partner estero coinvolto nell'indagine. Complessivamente sono stati interpellati 9 soggetti appartenenti alle categorie:

- rappresentanti della Grande Distribuzione
- buyers
- importatori
- tour operator.

Le interviste hanno coperto ciascuno dei Paesi coinvolti nel monitoraggio (Francia, Germania, Regno Unito, Stati Uniti, Giappone e Russia) secondo il seguente piano di campionamento:

Stati Uniti: 3 interviste

Germania: 2 interviste

Francia: 1 intervista

Giappone: 1 intervista

Regno Unito: 1 intervista

Russia: 1 intervista

Terza fase - interviste quali-quantitative

Obiettivo della fase quali-quantitativa è stato quello di identificare il posizionamento competitivo dei prodotti Parma-branded in alcuni mercati esteri, di individuare i punti di forza e debolezza, di tracciare gli assi di una possibile strategia di ri-posizionamento di medio e lungo periodo, di verificare quali siano le azioni e le iniziative per favorire una migliore penetrazione del brand Parma sui mercati di riferimento.

L'indagine quali-quantitativa tra decision makers stranieri ha avuto come universo di riferimento la grande distribuzione, i buyers, gli importatori e i tour operator che operano sui mercati esteri. Il profilo dei rispondenti, il ruolo e la mansione svolti consentono un'analisi approfondita e un valore conoscitivo aggiunto con un numero limitato di interviste.

Il piano di campionamento, che si basa sull'analisi delle esportazioni della provincia di Parma nei primi mesi del 2005 (fonte Istat), sulla rilevanza strategica dei prodotti/servizi e mercati oggetto di analisi, oltre che su alcune considerazioni operative-funzionali effettuate dall'istituto, ha previsto l'intervista di 201 soggetti suddivisi tra le seguenti tipologie:

- rappresentanti della Grande Distribuzione (tra cui anche quelli che si caratterizzano per attività specifica sui prodotti a certificazione d'origine)
- importatori (tra cui anche quelli che si caratterizzano per attività specifica sui prodotti a certificazione d'origine)
- buyers

- tour operator.
- giornalisti
- catene alberghiere
- grandi chef
- negozi specializzati.

Le interviste sono state distribuite in alcuni Paesi/mercato strategici per i prodotti/servizi Parma branded, ovvero Francia, Germania, Regno Unito, Stati Uniti, Giappone e Russia.

Campione utilizzato:

Categoria:	TOT	FRA	GER	JAP	UK	RUS	USA
Rappr. Grande Distribuzione	46	11	12	3	6	3	11
Importatori	19	3	4	1	5	2	4
Buyers	98	22	22	6	28	6	14
Tour Operators	18	4	4	2	1	2	5
Giornalisti	5	1	1	-	1	-	2
Resp. alberghieri	2	-	1	-	1	-	-
Chef	5	1	1	2	1	-	-
Resp. negozi	8	1	3	-	1	1	2
TOTALE	201	43	48	14	44	14	38

In seguito alla realizzazione delle interviste, i dati è stato ponderato in modo da assegnare a ciascun paese la corretta incidenza sul campione complessivo, calcolata in base alla rilevanza dei sei mercati considerati, per le esportazioni alimentari parmensi (dati ISTAT 2005).

Il questionario di rilevazione è stato predisposto al fine di agevolare un'analisi SWOT. Attraverso la valutazione sintetica dei punti di forza, di debolezza, delle opportunità e delle minacce è stato possibile cogliere le dinamiche e le tendenze in differenti contesti e di formulare strategie di cambiamento.

Il modello utilizzato per la verifica del posizionamento competitivo dei prodotti/servizi Parma-branded è stato lo **Strategic Cube Analysis**, di utilizzo esclusivo di pubblica.SWG. Tale metodologia, che ha offerto utili indicazioni operative per indirizzare strategicamente l'attività futura di medio termine, ha come obiettivo prioritario quello di identificare i fattori di ri-posizionamento, di migliorare la percezione del prodotto Parma, di rendere più competitiva l'azione promozionale del consorzio.

Indice

Introduzione di Andrea Zanlari

Le macro tendenze alimentari	1
Parma brand	13
Le sfide per Parma	25
Parma Alimentare	31
Il turismo	33

I mercati

La Francia	43
La Germania	52
Il Regno Unito	63
Il Giappone	72
La Russia	79
Gli Stati Uniti D'America	88

I prodotti

Salumi	99
Formaggi e latticini	104
Pasta e prodotti da forno	109
Conserve vegetali e di frutta	111
Vini e bevande	113
Olio d'oliva	115
Conserve ittiche	118
Nota metodologica	120