

Trend • Label • Target • Brand • Look

CONVEGNO

ALLA RICERCA

DEL MERCATO PERDUTO

Strategie per promuovere ed esportare
i nostri vini ed altri prodotti

PROGRAMMA

Moderatore: Gianni Montanari - *Giornalista di Telereggio*

Apertura lavori

Giovanni Bigi - *Assessore al Bilancio e Attività Produttive del Comune di Rio Saliceto*
Roberta Rivi - *Ass. Prov.le Agricoltura Reggio Emilia, Sviluppo Rurale, Tutela ai Consumatori*
Giorgio Gianotti - *Presidente Consorzio Vini Reggiani*

Mercati internazionali: è tempo di muoversi Le strategie di internazionalizzazione nel settore agroalimentare

Francesca Benini - *Partner Eurogroup Consulting*

Il commercio mondiale del vino è in forte crescita: esperienze del Gruppo Italiano Vini

Emilio Pedron - *Gruppo Italiano Vini*

Esperienze di politica di marca nel Parmigiano Reggiano

Eros Valenti - *Consorzio Granterre*

Dibattito - Hanno confermato la presenza:

Luigi Tamburini - *Responsabile settore Agroalimentare Lega Cooperative Reggio Emilia*
Alberto Lasagni - *Responsabile settore Agroalimentare Confcooperative Reggio Emilia*
Marino Zani - *Presidente Coldiretti Reggio Emilia*
Lorenzo Meglioli - *Presidente Confagricoltura Reggio Emilia*
Ivan Bertolini - *Presidente Confederazione Italiana Agricoltori Reggio Emilia*
Giuseppe Carini - *Presidente Unione Generale Coltivatori - CISL Reggio Emilia*
Anselmo Montermini - *Direttore Consorzio Fitosanitario Provinciale di Reggio Emilia*
Presidenti e Consiglieri di Cantine Sociali

Seguirà degustazione vini e prodotti tipici locali in collaborazione con **Cooperativa Italiana Ristorazione**

VENERDÌ 7 MAGGIO 2010 ORE 20.45

TEATRO COMUNALE

VIA GIUSEPPE GARIBALDI, 28 - RIO SALICETO (RE)

Segreteria Organizzativa:

Dinamica Soc. Cons. a r.l. - Sede di Reggio Emilia - Via A. Fleming, 10 Villa Gavassa - 42100 Reggio Emilia - Tel. 0522/920437
Comune di Rio Saliceto - Centro Culturale Biagini - Piazza G. Carducci, 18 - 42010 Rio Saliceto - Tel. 0522/647811

Parcheggio suggerito: lungo via G. Garibaldi e dietro il Teatro

IN COLLABORAZIONE CON

CON IL CONTRIBUTO DI



Mercati internazionali: è tempo di muoversi *Le strategie di internazionalizzazione nel settore agroalimentare*

Convegno “Alla ricerca del mercato perduto”
07/05/2010

EUROGROUP
CONSULTING

THE ART OF **MOBILIZATION**

Agenda

L'agroalimentare italiano e i mercati esteri: quali prospettive

- I trend delle esportazioni
- I mercati di destinazione
- Il settore vitivinicolo e il processo di internazionalizzazione
- Il settore del Parmigiano e l'urgenza di espansione in nuovi mercati

La distribuzione moderna internazionale

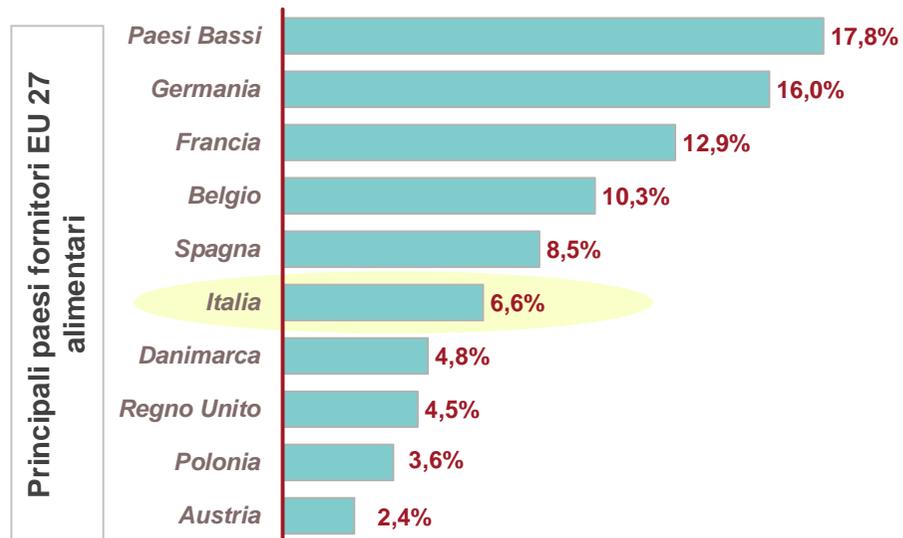
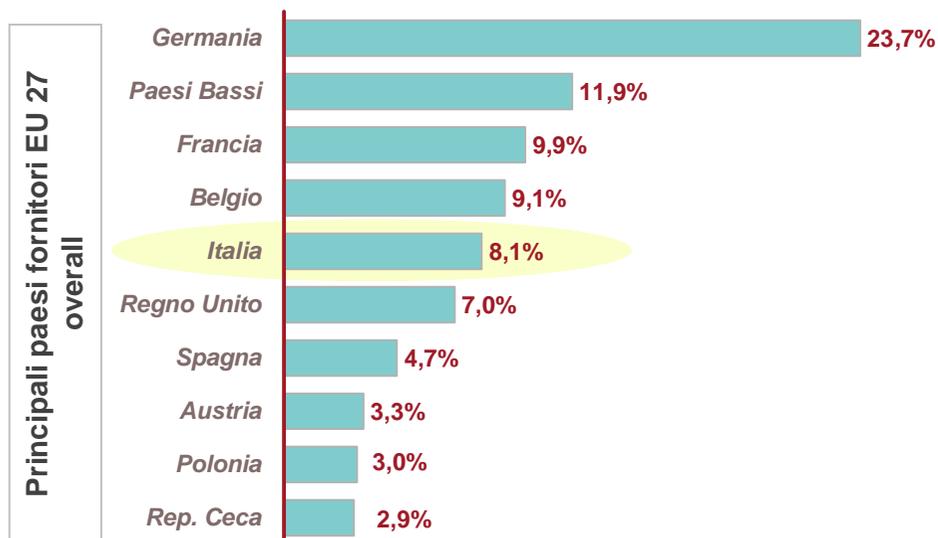
I trend

L'approccio all'internazionalizzazione

- Perché andare all'estero?
- Come?
- Chi è andato all'estero?
 - Esempi dal settore alimentare
- Quali lezioni si possono trarre?

Ranking delle esportazioni nell'area EU 27

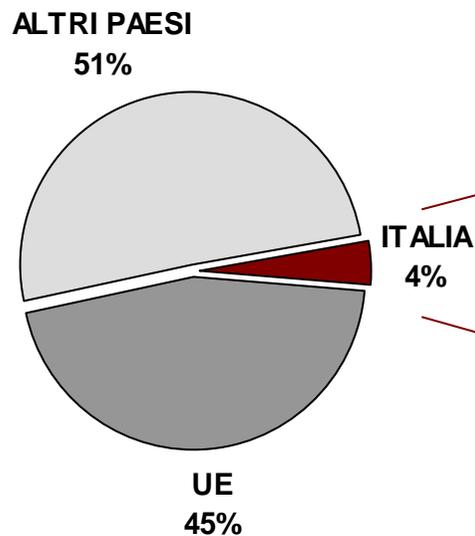
Nell' EU 27 l'Italia si colloca al 6° posto nelle esportazioni di prodotti agroalimentari; i principali concorrenti dell'export italiano sono Germania, Paesi Bassi, Francia e Belgio



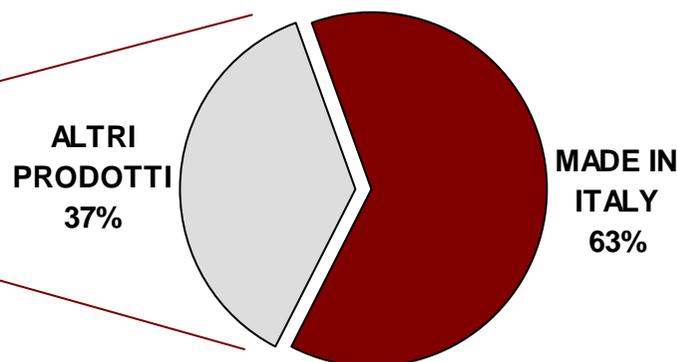
Il Made in Italy nel mondo (2009)

L'Italia si colloca al 6° posto nelle esportazioni mondiali di prodotti agroalimentari

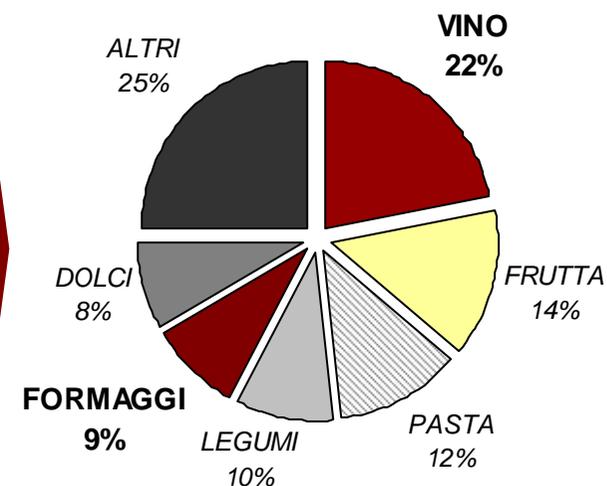
Quote export mondiale



Peso del Made in Italy sulle esportazioni italiane



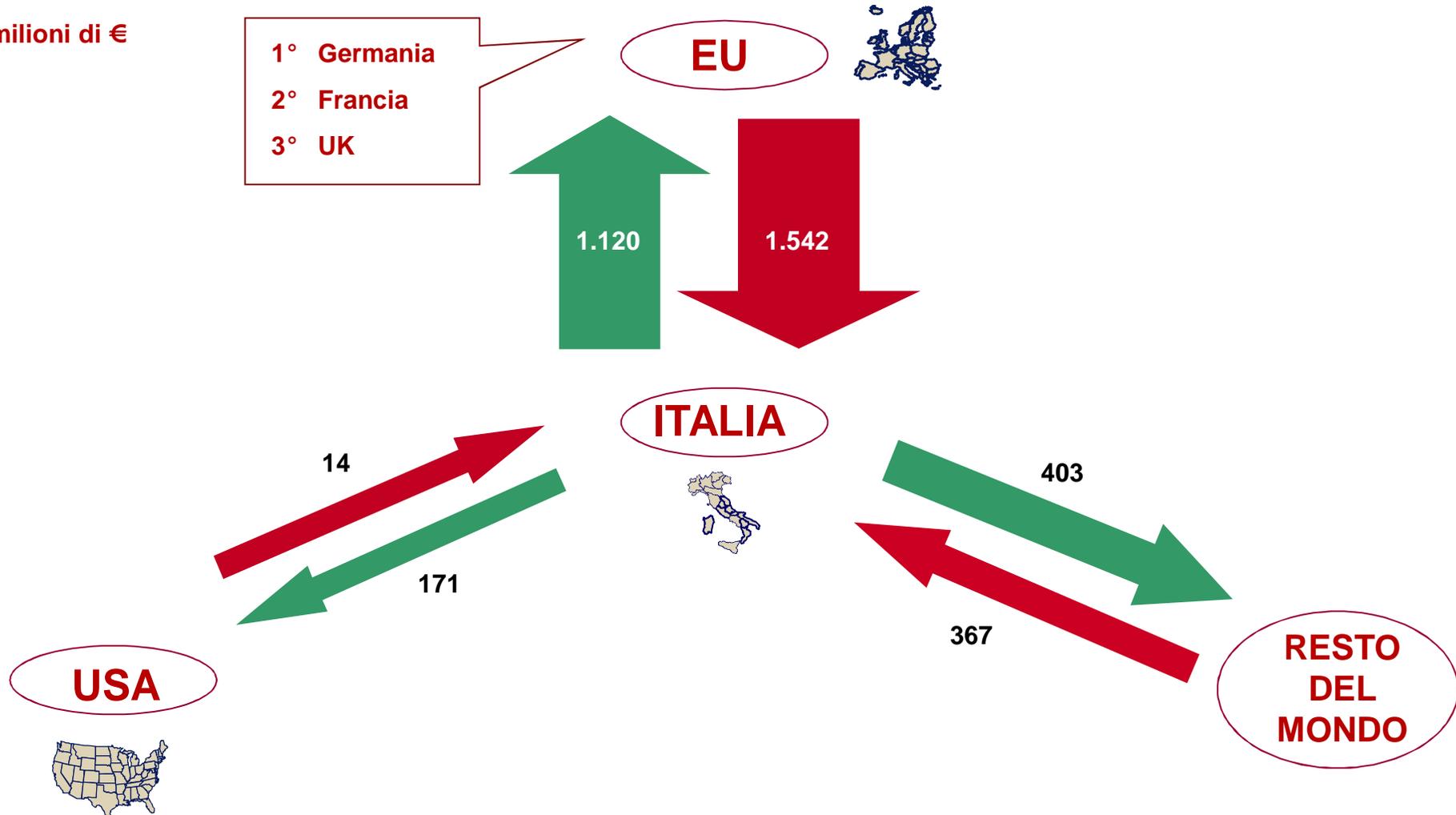
Ruolo dei vari prodotti all'interno del Made in Italy



I prodotti che falsificano quelli italiani (pirateria agroalimentare) valgono 56 mld Euro: Parmezan, Parma Ham, Palenta. Il Mercato USA dei prodotti "Italian Sounding" è 10 volte superiore a quello dei prodotti autenticamente Made In Italy" (2009)

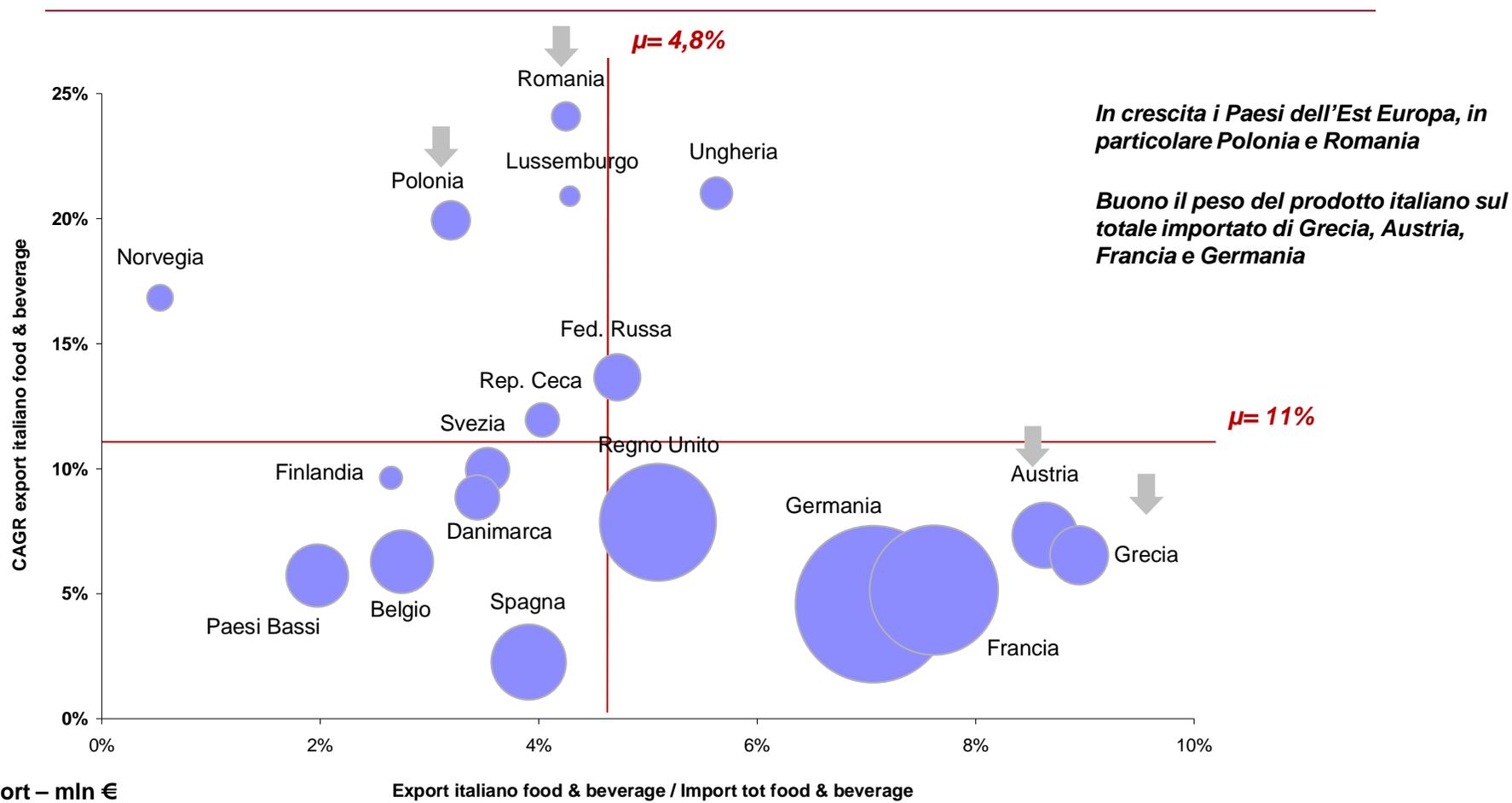
Flussi import - export

In milioni di €



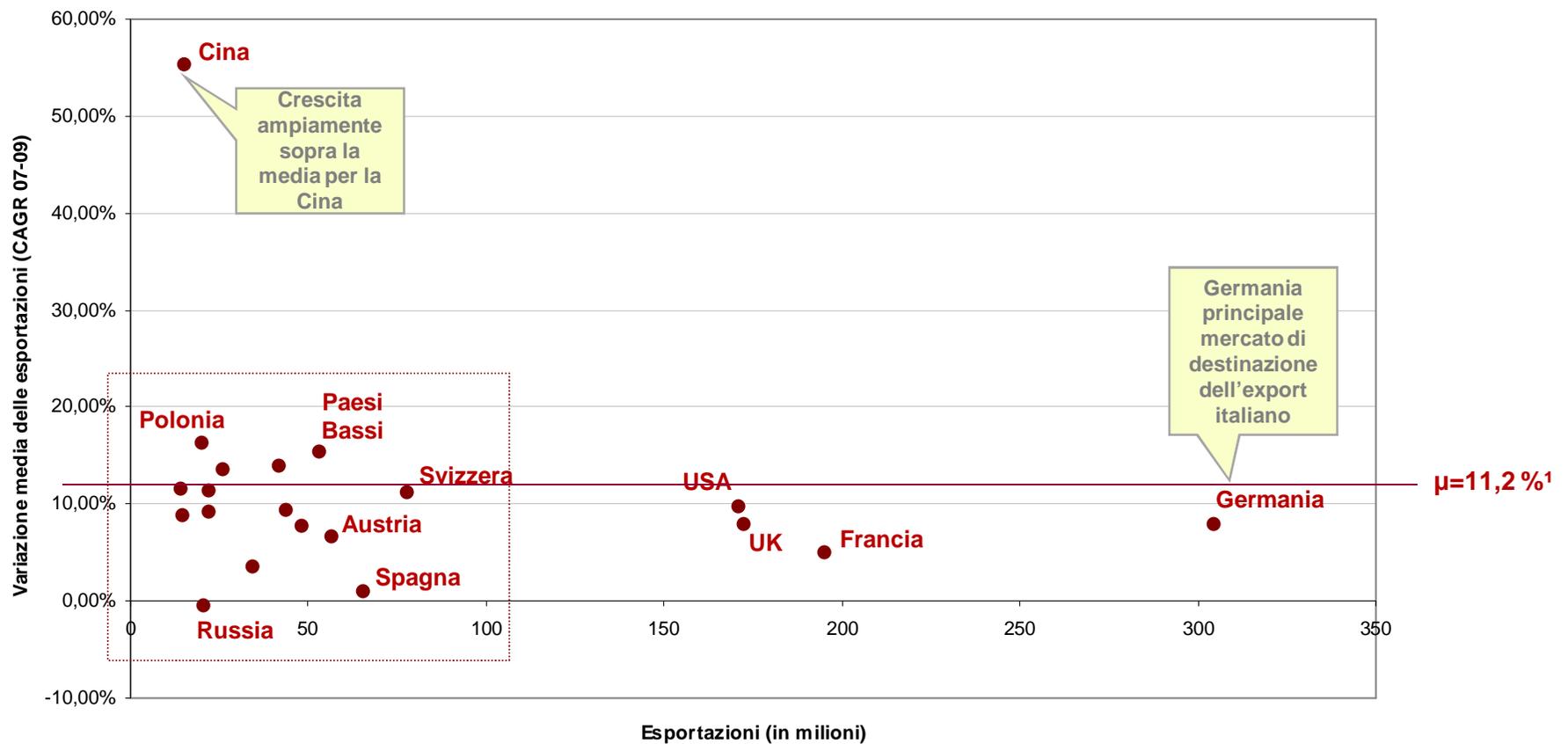
Apprezzamento del made in Italy

Peso dei prodotti italiani sul totale importato per Paese e crescita dell'export italiano



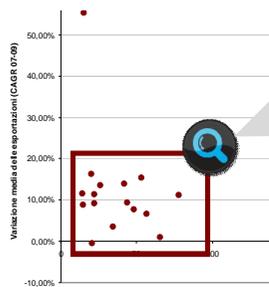
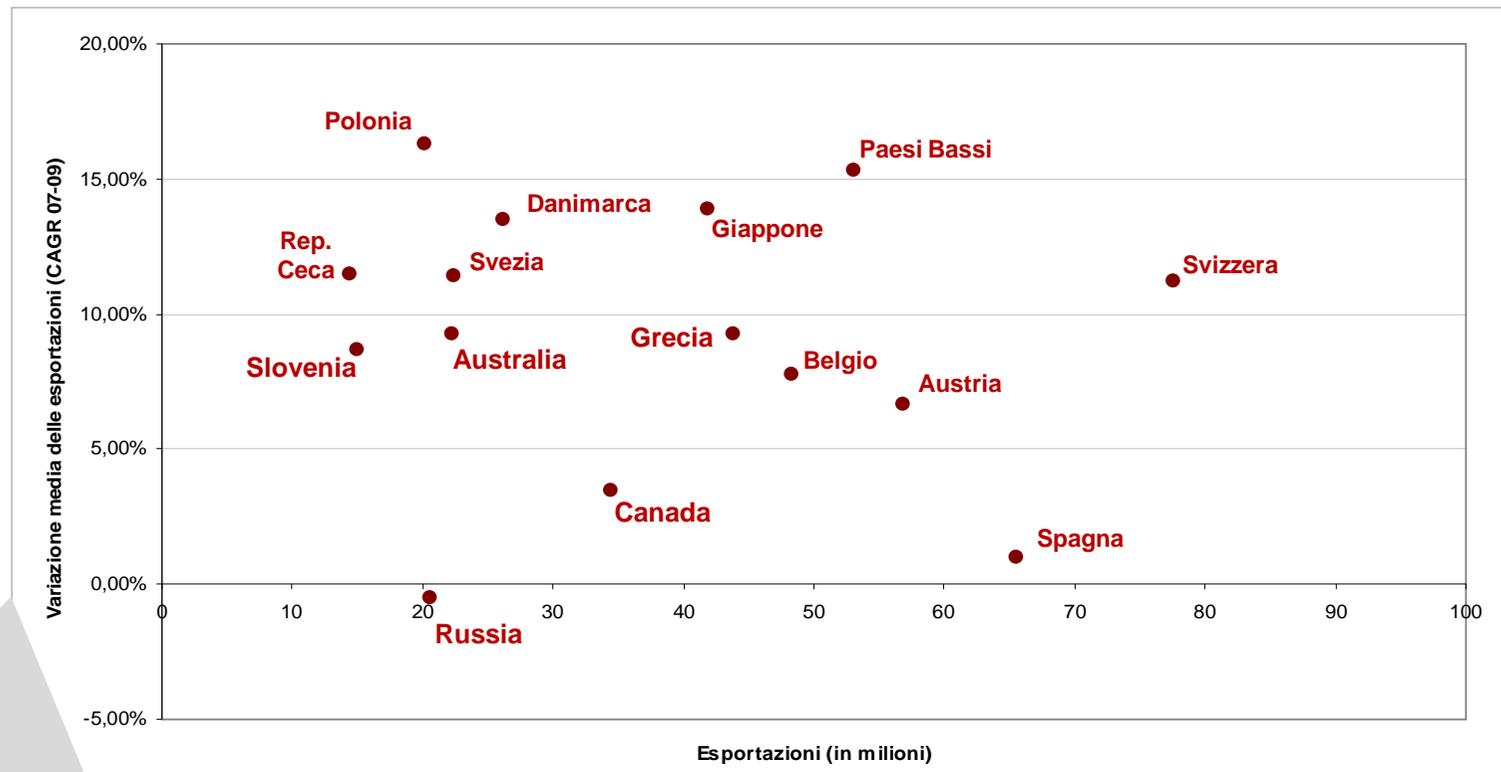
Mercati di destinazione

Mercati di destinazione delle esportazioni alimentari italiane e relativa crescita nell'ultimo triennio



Mercati di destinazione

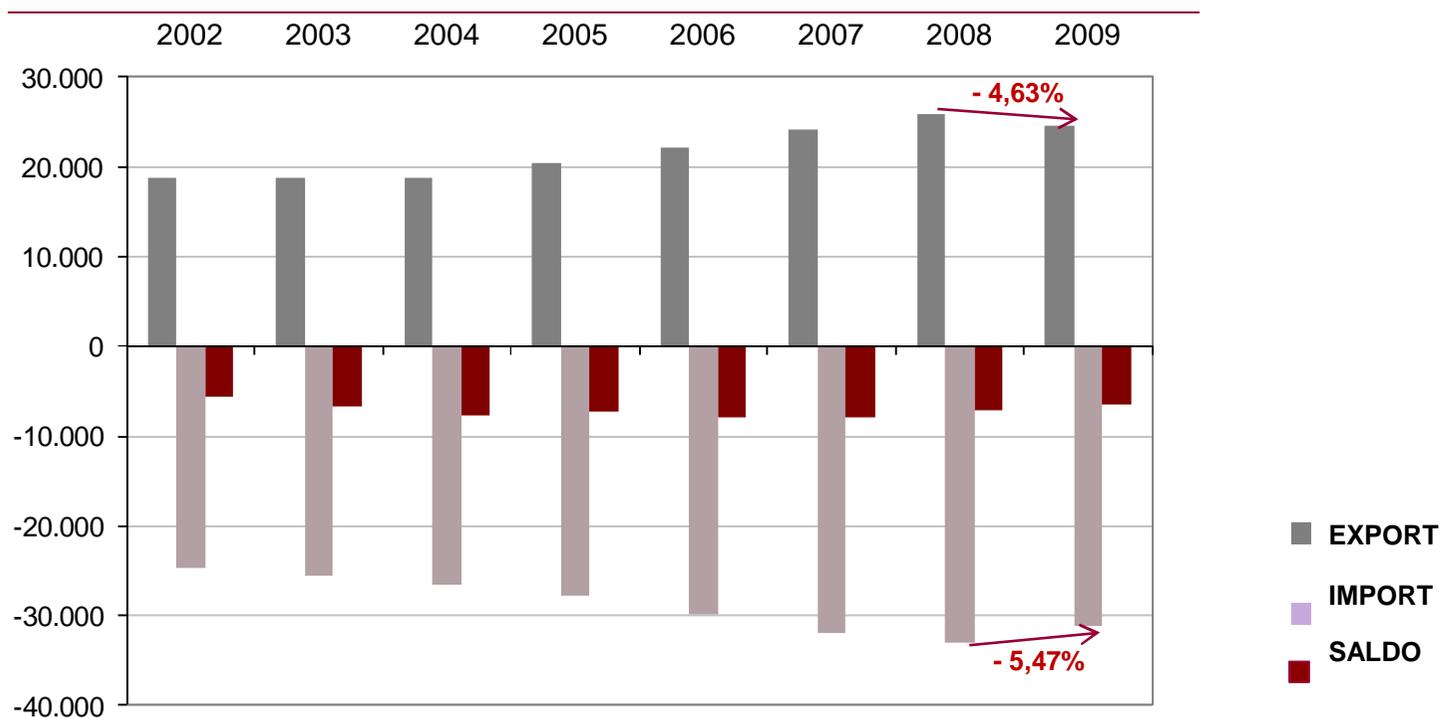
Mercati di destinazione delle esportazioni alimentari italiane e relativa crescita nell'ultimo triennio



Bilancia agroalimentare italiana

- Trend 08/09 negativi sia per le esportazioni -4,63%, sia per le importazioni (-5,47%)
- Saldo import/export dell'agroalimentare italiano sostanzialmente stabile

Andamento import/export agroalimentare italiano (in milioni di €)

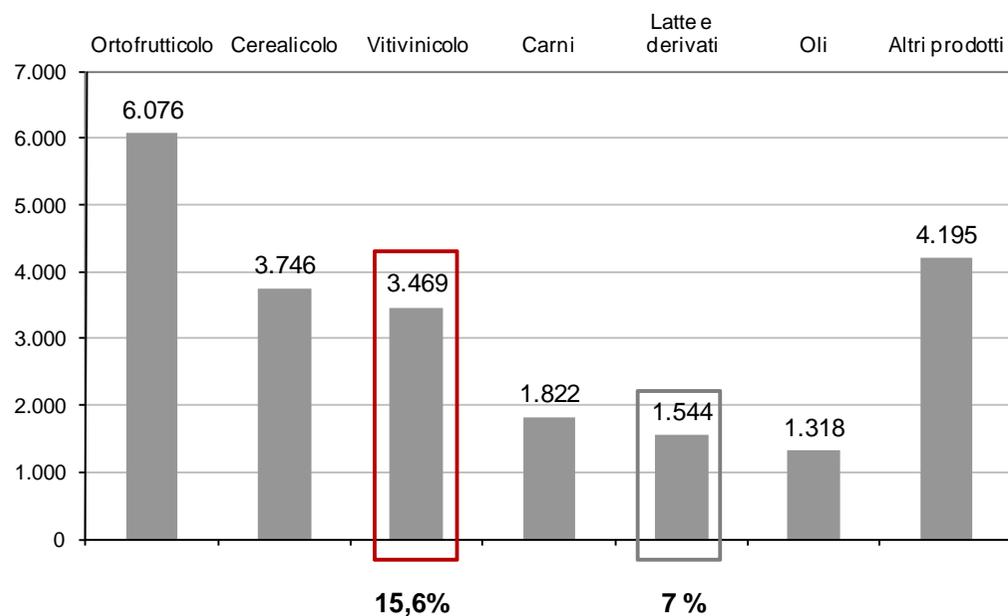


Valore dei diversi comparti dell'export agroalimentare

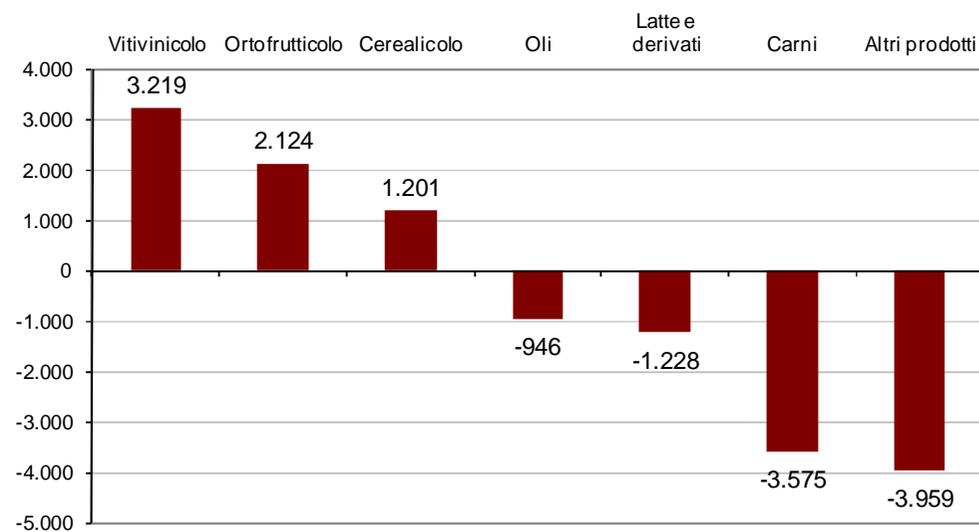
Comparto Vitivinicolo:

- terzo comparto per valore delle esportazioni (15,6% sul totale esportazioni agroalimentari)
- migliore saldo della bilancia commerciale nell'agroalimentare italiano

Valore dell'export 2009 nei diversi comparti (mln €)



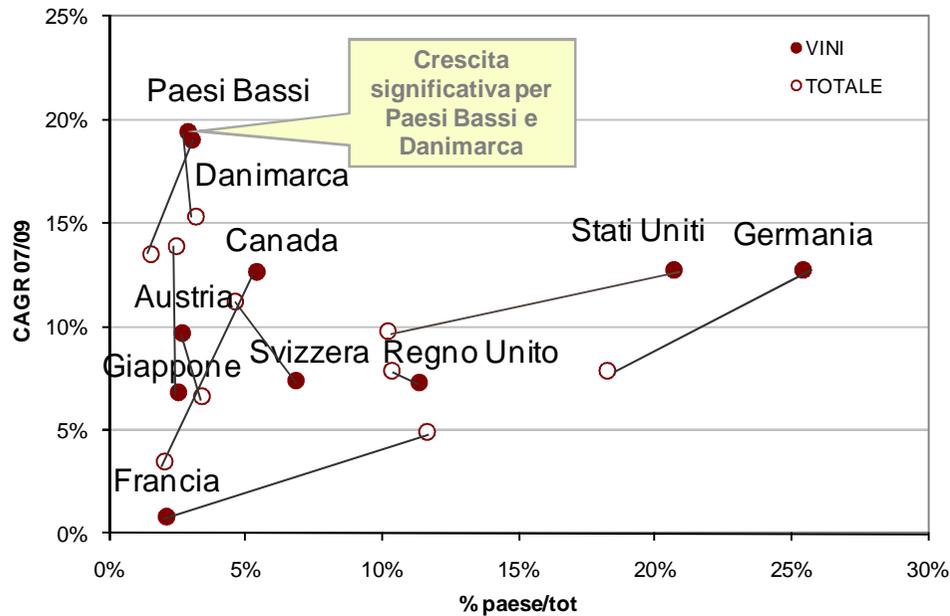
Saldo bilancia commerciale (mln €)



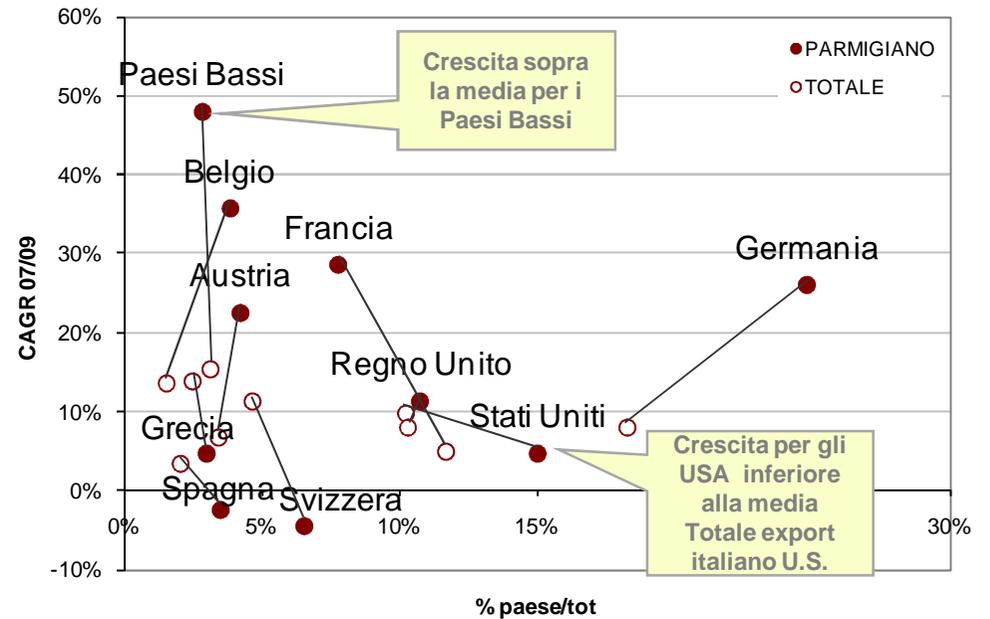
Mercati di destinazione: confronto Vino e Parmigiano

- Nel vino Stati Uniti e Germania si segnalano come i mercati più strategici in termini di tasso di crescita e peso %
- Anche nel Parmigiano la Germania risulta il mercato più attrattivo; si evidenzia una crescita sopra la media per la Francia

Vino export e trend



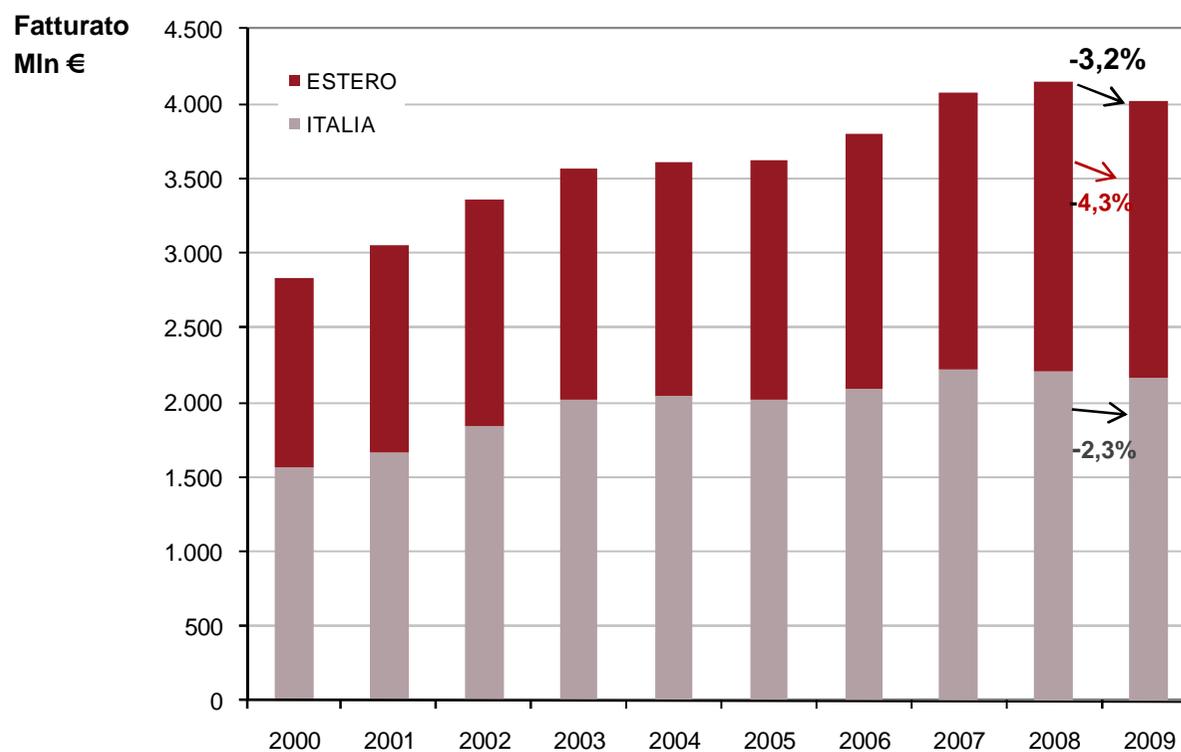
Parmigiano Reggiano export e trend



Il settore vitivinicolo italiano

Contrazione delle vendite nel 2009 (-3,2%): rallentamento sia nel mercato domestico (-2,3%), sia nell'export (-4,3%)

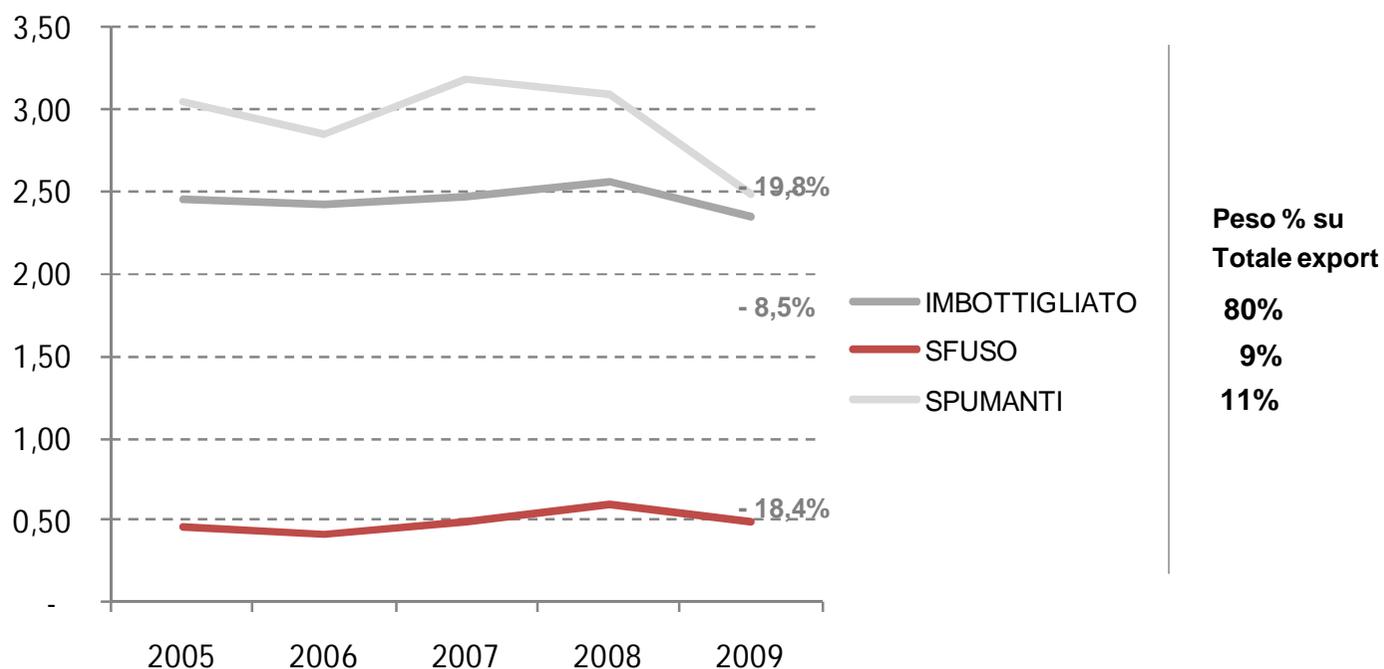
Trend fatturato cumulato del settore vitivinicolo (Panel Mediobanca)



Esportazioni di vino italiano

Calo dei prezzi nel 2009 in tutti e tre i segmenti Imbottigliato (-8,5%), Sfuso (-18,4%) e Spumanti (-19,8%) con conseguente impatto negativo sul valore totale dell'export 2009

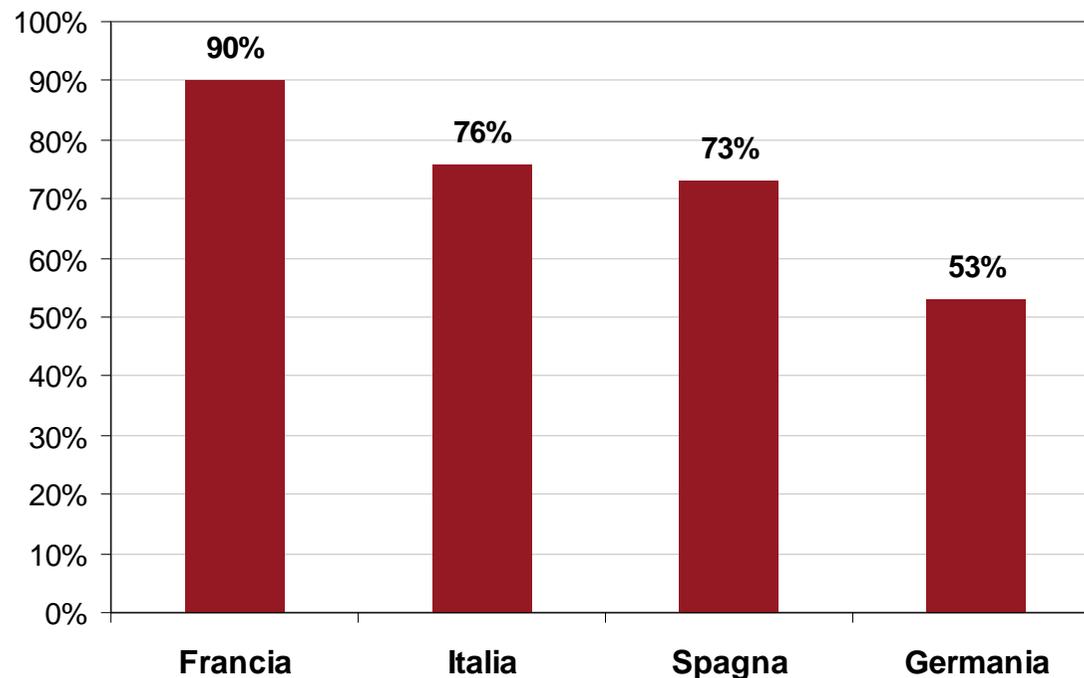
Trend Prezzo medio/l € 2005-09



L'immagine del vino italiano in Europa

- La Francia supera l'Italia in termini di "brand awareness": 90% vs 76% di riconoscimento spontaneo
- Posizionamento prezzo medio dei vini francesi superiore a quello dei vini italiani: 4,4 € vs 1,75 €

Brand awareness in Europa - Riconoscimento spontaneo



Criticità export italiano

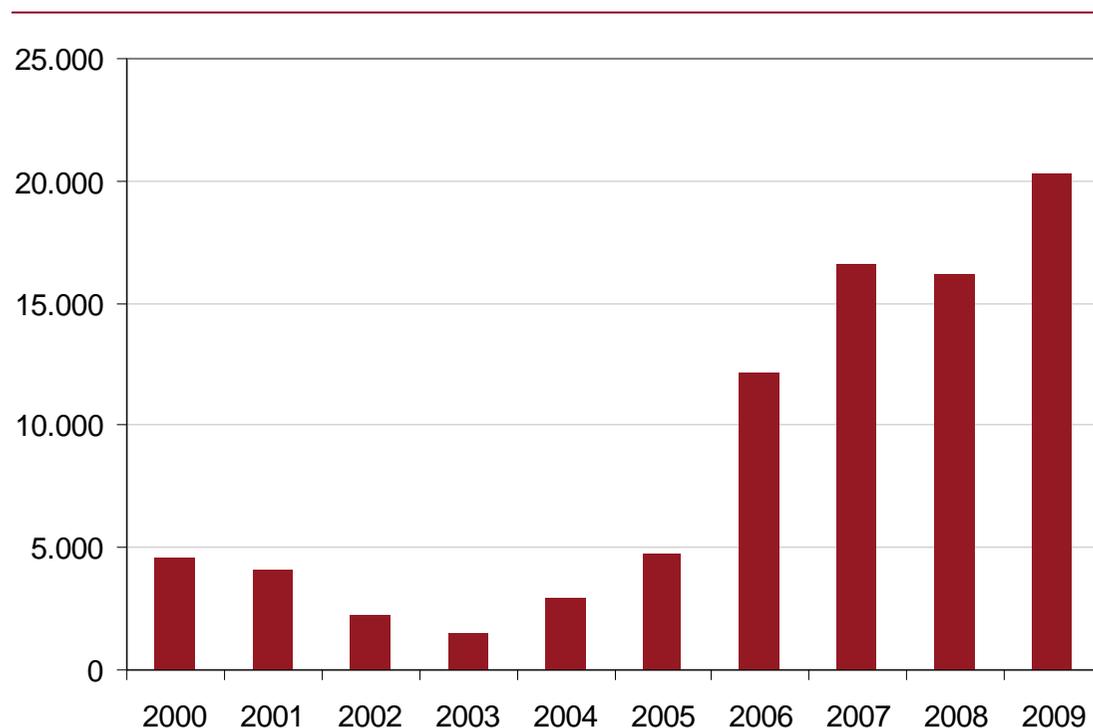
- riduzione export vini DOC
- specializzazione nei prodotti di fascia media (vini da tavola, prodotti sfusi)
- crescita del grado di concentrazione geografica dell'export

Nuove frontiere

Cina

Mercato ad alto potenziale in forte crescita (CAGR 2000/2009: 17,87%) ad oggi ancora sotto penetrato

Trend delle esportazioni italiane di vino in CINA (migl €) ¹



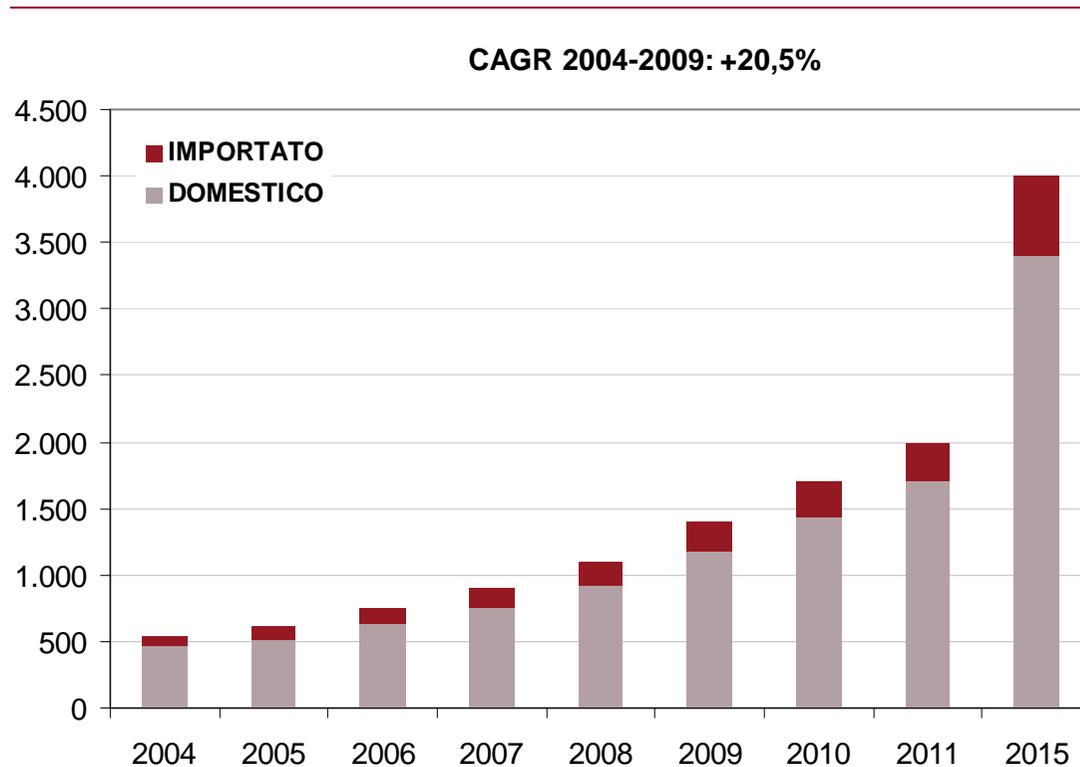
- Forte incremento 08/09 delle esportazioni vinicole verso la Cina: **+25,8%** ¹
- Consumatori abituali 2008: **10 milioni** ².
- Mercato potenziale stimato: **5-10%** della popolazione ².
- E' previsto un consumo di **1,26 miliardi di bottiglie** entro il **2013** con una crescita del 32% rispetto al 2009 ³
- Le **bottiglie importate** rappresentano solo il 5% del mercato e di queste il **45%** viene dalla **Francia**. L'Italia è al terzo posto dopo l'Australia ².

Nuove frontiere

India

Le importazioni di vino in India risultano al momento contenute, ma il mercato Indiano presenta un notevole potenziale testimoniato dalla crescita sostenuta dei consumi interni avvenuta negli ultimi 5 anni (CAGR + 20,5%)

Previsioni consumo di vino in INDIA (volume 000 hl)



• **Criticità:** dazi di importazione molto elevati



Bassa incidenza dell'import sul Totale vino consumato nel 2009: 15,7%

Le nuove frontiere del vino

Dato il calo delle esportazioni verso gli Stati Uniti, quali sono i paesi che mostrano nuove opportunità di crescita per il vino italiano?

Opportunità

Mercati

Ottime opportunità di crescita per le esportazioni di vini italiane nei paesi **BRIC (Brasile, Russia, India e Cina)** e in Giappone dimostrate dalla recente affermazione dei vini francesi .



Segmento strategico

Consumatori di fascia medio alta, segmento caratterizzato da una bassa intensità competitiva



Prodotto

Prodotti con un **posizionamento medio-alto** per valorizzare la qualità distintiva italiana

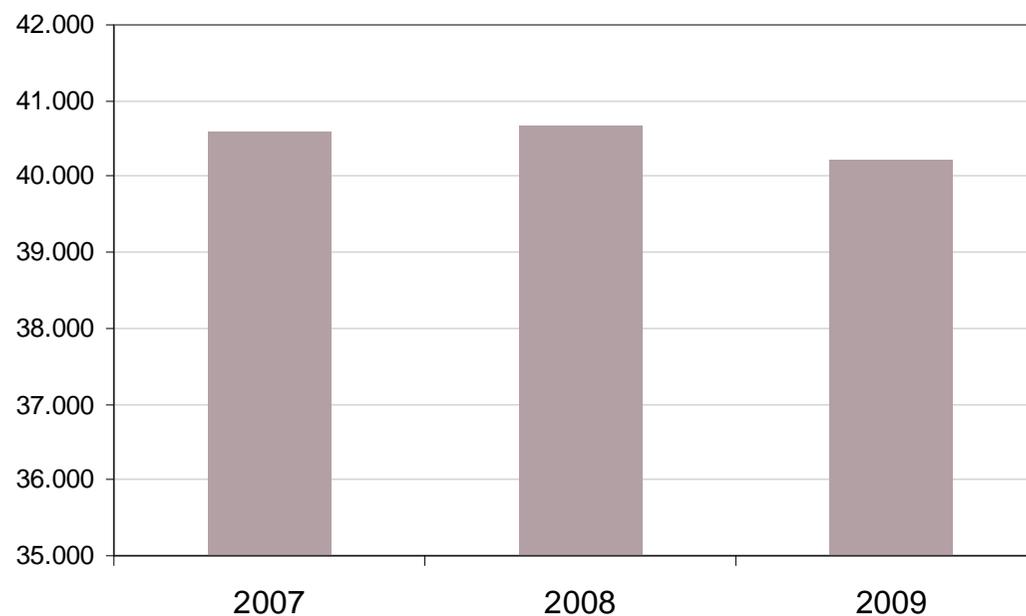
Modalità di ingresso

Ingresso da parte delle aziende vinicole italiane in modo strutturato per fronteggiare a livello di sistema paese la crescente concorrenza dei vini dell'emisfero sud (Australia, Nuova Zelanda)

Dinamiche sui consumi domestici di Parmigiano Reggiano

La domanda domestica mostra un trend sostanzialmente flat indice di un mercato nella fase di maturità

Acquisti domestici di Parmigiano Reggiano in tonnellate (2007-2009)

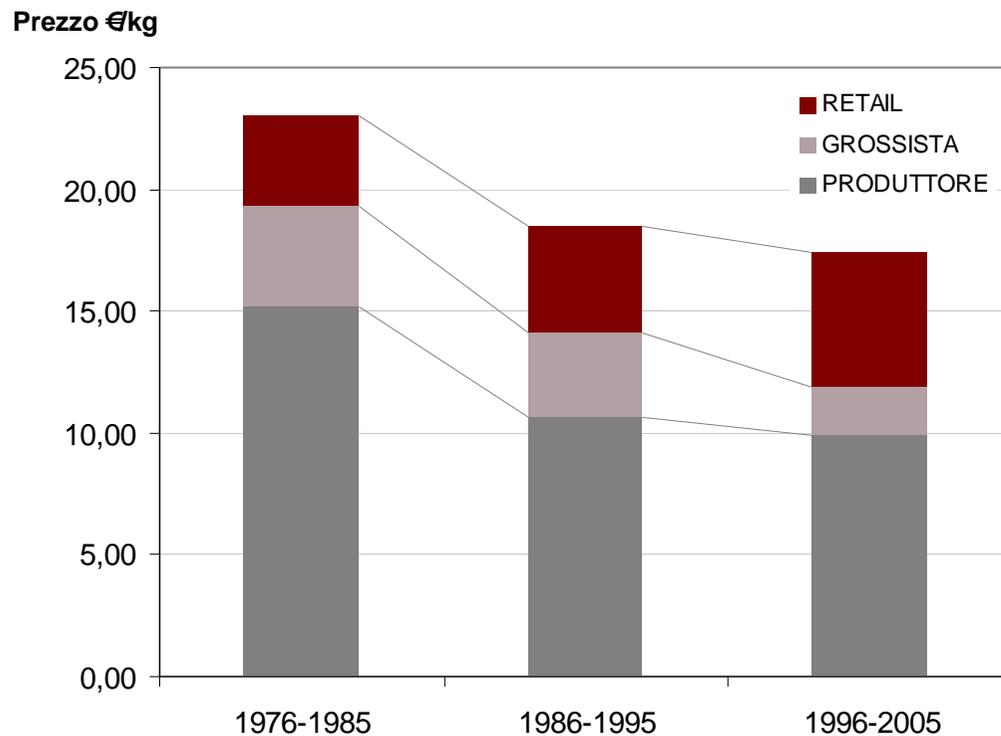


CAGR 07/09: -0,48%

Distribuzione del valore lungo la filiera commerciale

- La riduzione dei prezzi al consumo avvenuta negli anni ha impattato la marginalità di produttori e grossisti
- La distribuzione ha invece aumentato i margini forte di un superiore potere contrattuale

Margini di realizzo degli operatori commerciali della filiera del Parmigiano Reggiano nella provincia di Modena



Evidenza:
progressiva riduzione negli anni dei prezzi al consumo

Impatto sugli attori della filiera

- Produttori
- Grossisti

Retail

Riduzione margini

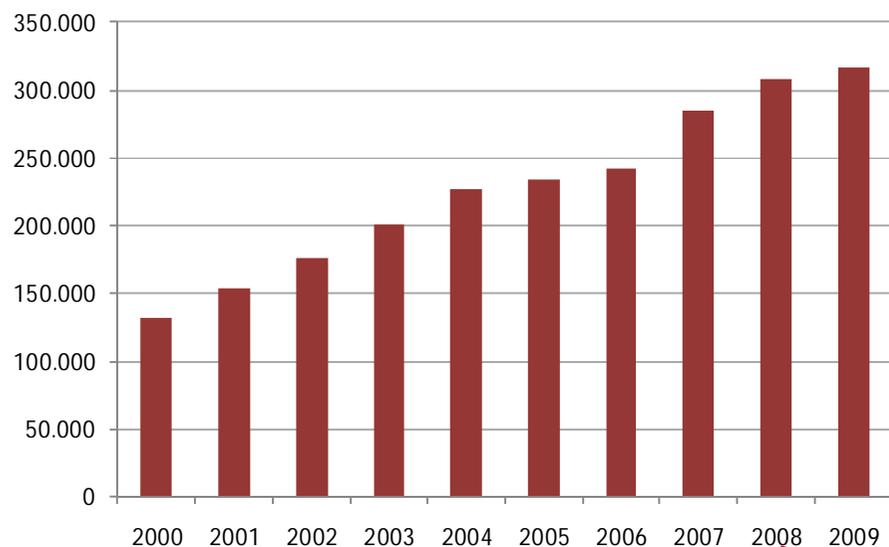
Incremento margini

Esportazioni di Grana Padano e Parmigiano Reggiano

- Le esportazioni di parmigiano verso l'Unione Europea seguono da un decennio un trend positivo ininterrotto
- Nel mercato USA l'inversione di tendenza nell'ultimo è imputabile al cambio sfavorevole

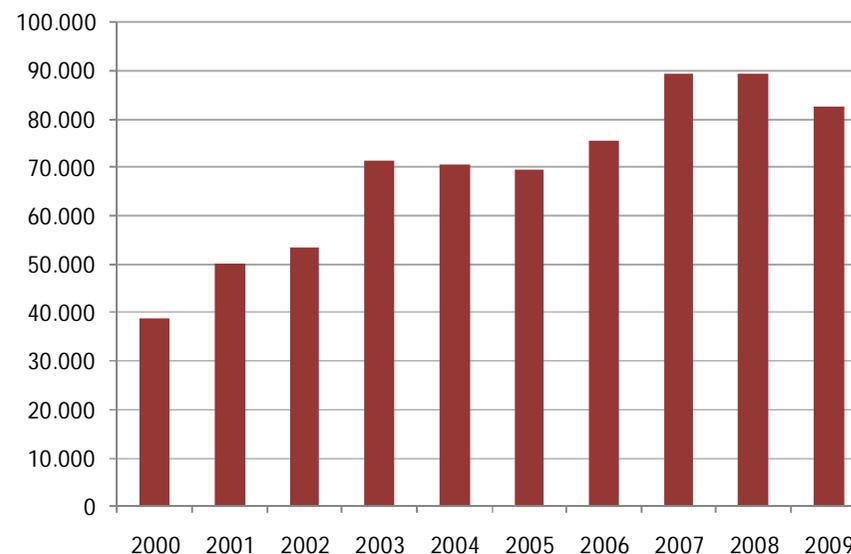
Export Parmigiano Reggiano e Grana verso l'UE 27
(migl € 2000-2009)

CAGR 2000/2009: 10,17%



Export Parmigiano Reggiano e Grana verso gli
Stati Uniti (migl € 2000-2009)

CAGR 2000/2009: 8,76%



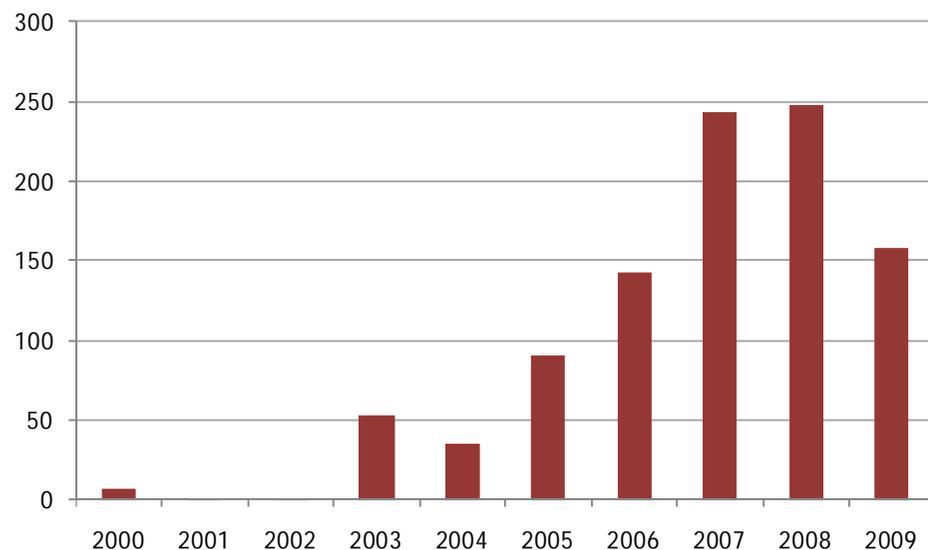
Nel 2008 una sentenza della Corte di Giustizia europea ha proibito l'utilizzo del nome "parmesan" per indicare quei prodotti non DOP.

BRIC: mercati giovani ma con enormi potenzialità

Le esportazioni in paesi emergenti come Cina, India, Russia e Brasile sono ancora relativamente basse, ma il potenziale di crescita è elevato

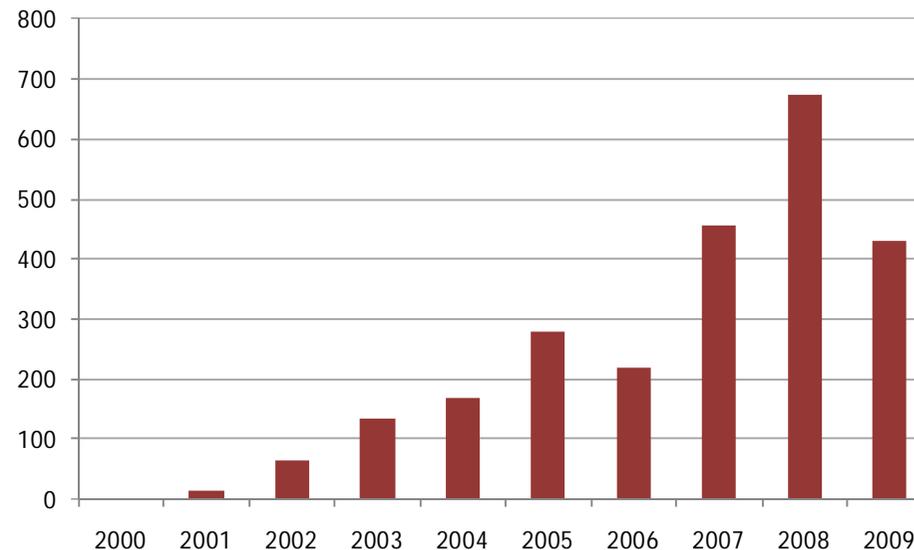
Export Parmigiano Reggiano e Grana verso la CINA
(migl € 2000-2009)

CAGR 2000-2009: 42,8%



Export Parmigiano Reggiano e Grana verso l'India
(migl € 2000-2009)

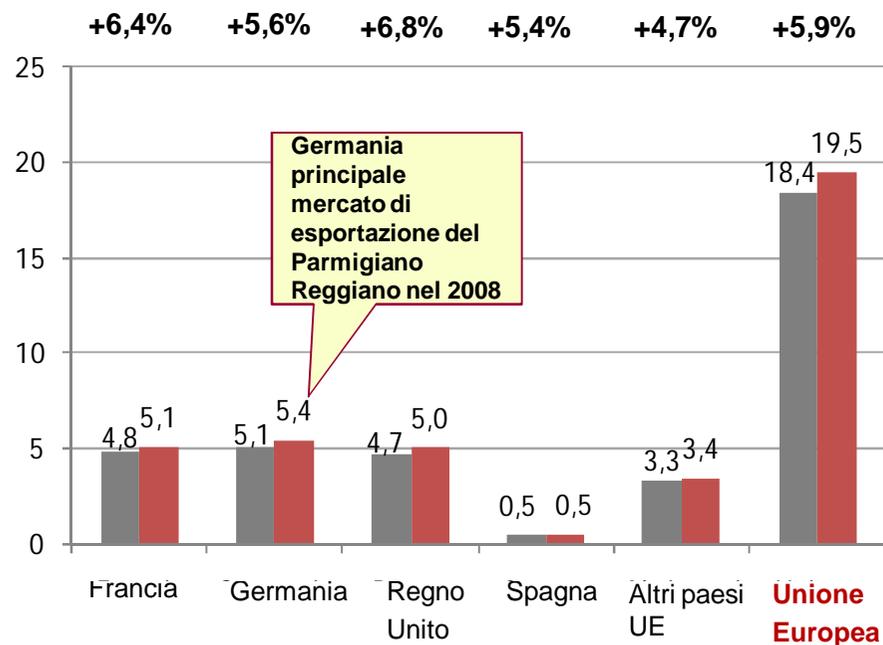
CAGR 2000-2009: 70,99%



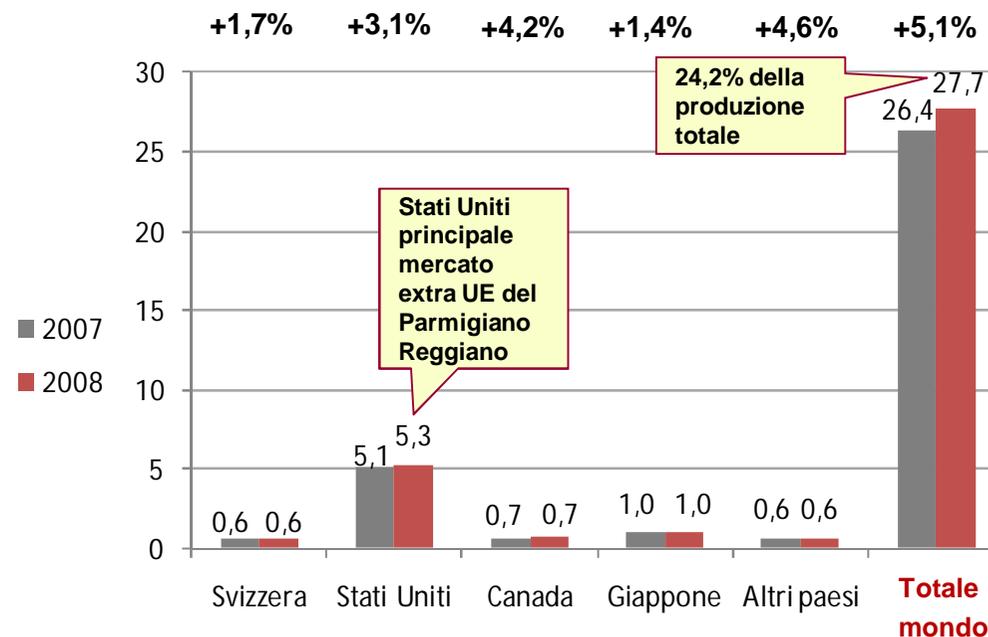
Il Parmigiano Reggiano

Crescita a volume delle esportazioni di Parmigiano Reggiano nel 2008 sia a livello Europeo (5,9%) sia a livello mondiale

Export Parmigiano Reggiano 07/08 (Tonnellate migl.) – Paesi UE



Export Parmigiano Reggiano 07/08 (Tonnellate migl.) – Paesi extra UE



Agenda

L'agroalimentare italiano e i mercati esteri: quali prospettive

- I trend delle esportazioni
- I mercati di destinazione
- Il settore vitivinicolo e il processo di internazionalizzazione
- Il settore del Parmigiano e l'urgenza di espansione in nuovi mercati

La distribuzione moderna internazionale

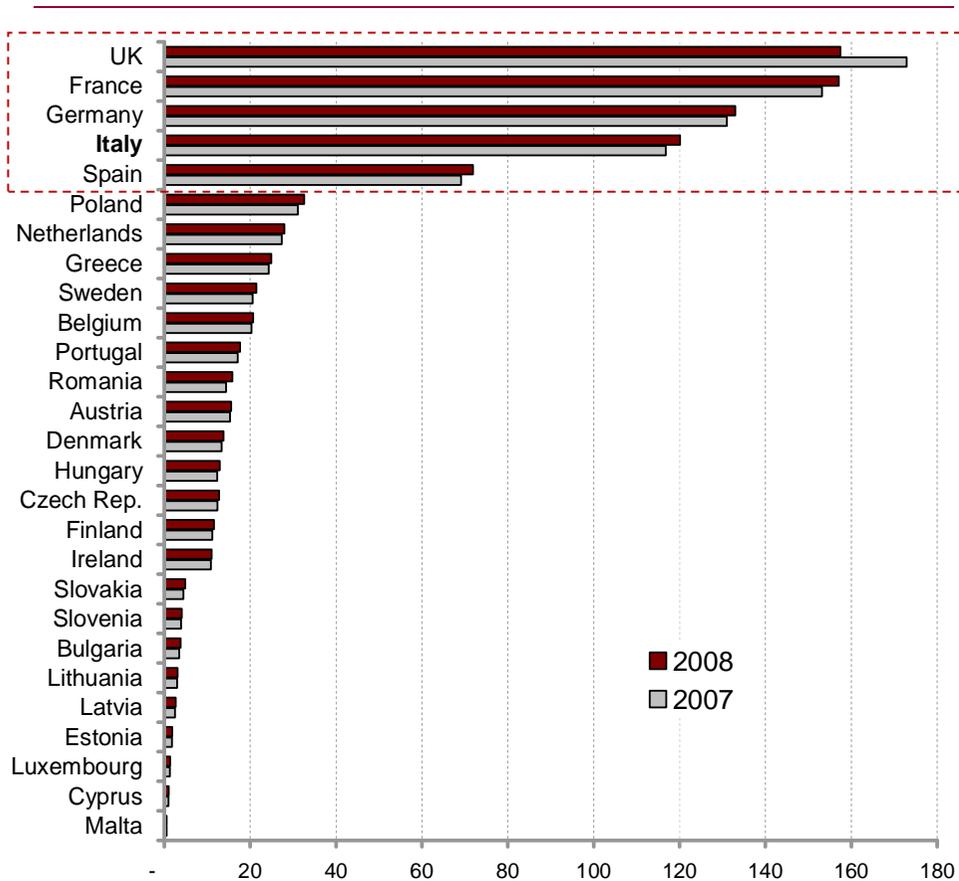
I trend

L'approccio all'internazionalizzazione

- Perché andare all'estero?
- Come?
- Chi è andato all'estero?
 - Esempi dal settore alimentare
- Quali lezioni si possono trarre?

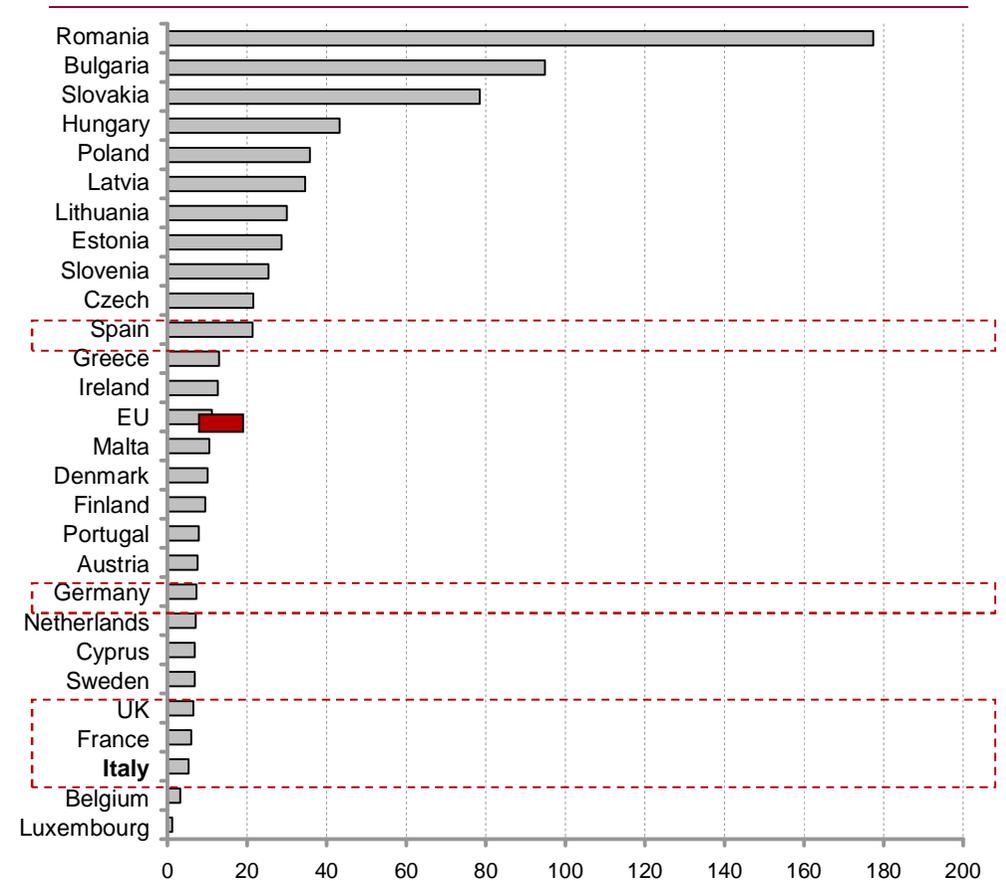
I trend del grocery in Europa

EU vendite grocery per paese (€mld) 2007 e 2008
I primi 5 paesi contano per il 71% del totale



EU crescita vendite grocery (%) 2003-2008

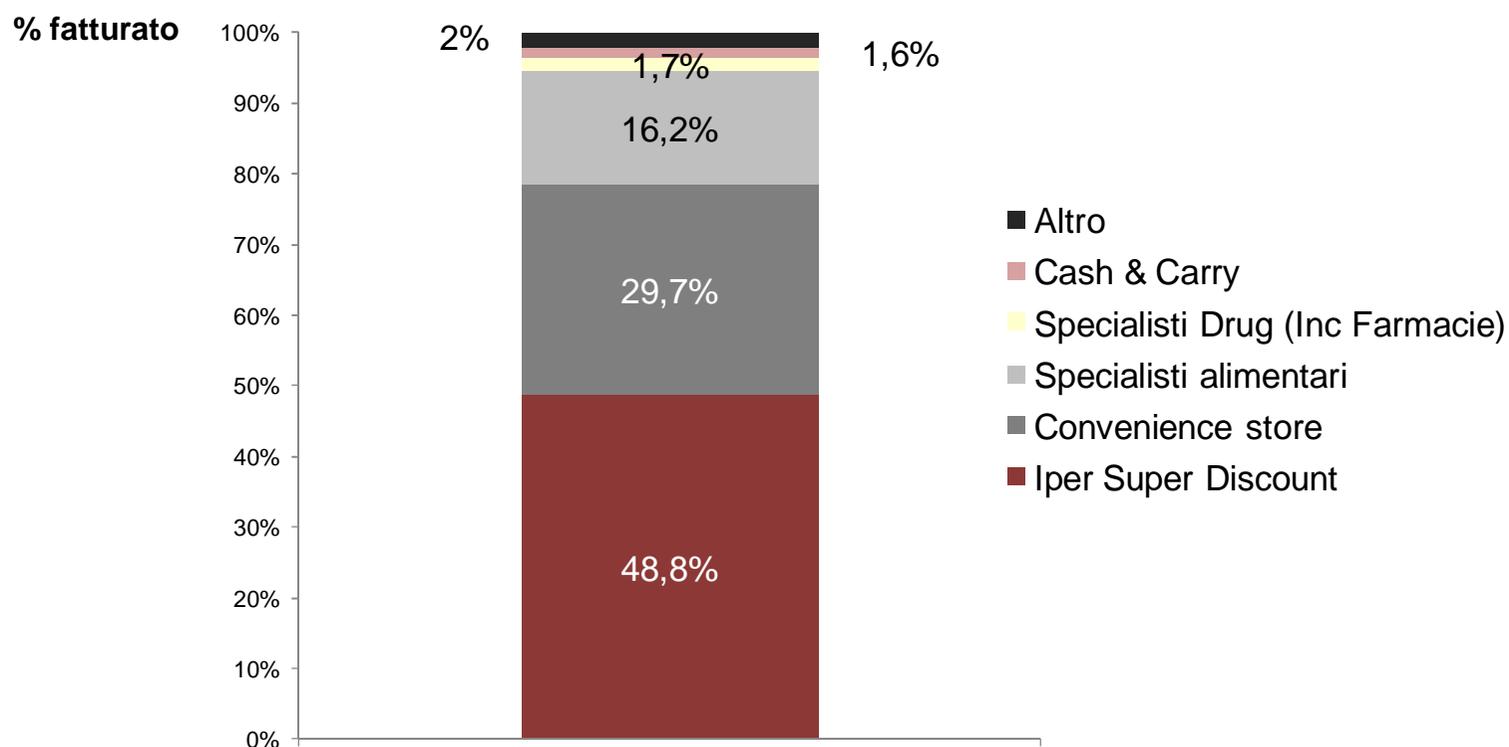
Tra i 5 paesi chiave la Spagna è l'unica con crescita a doppia cifra



La distribuzione internazionale nel comparto alimentare

Nell'alimentare dominano a livello mondiale i formati Iper, Super e Discount con una peso cumulado pari al 48,8%; quota modesta per gli specialisti alimentari: 16,2%

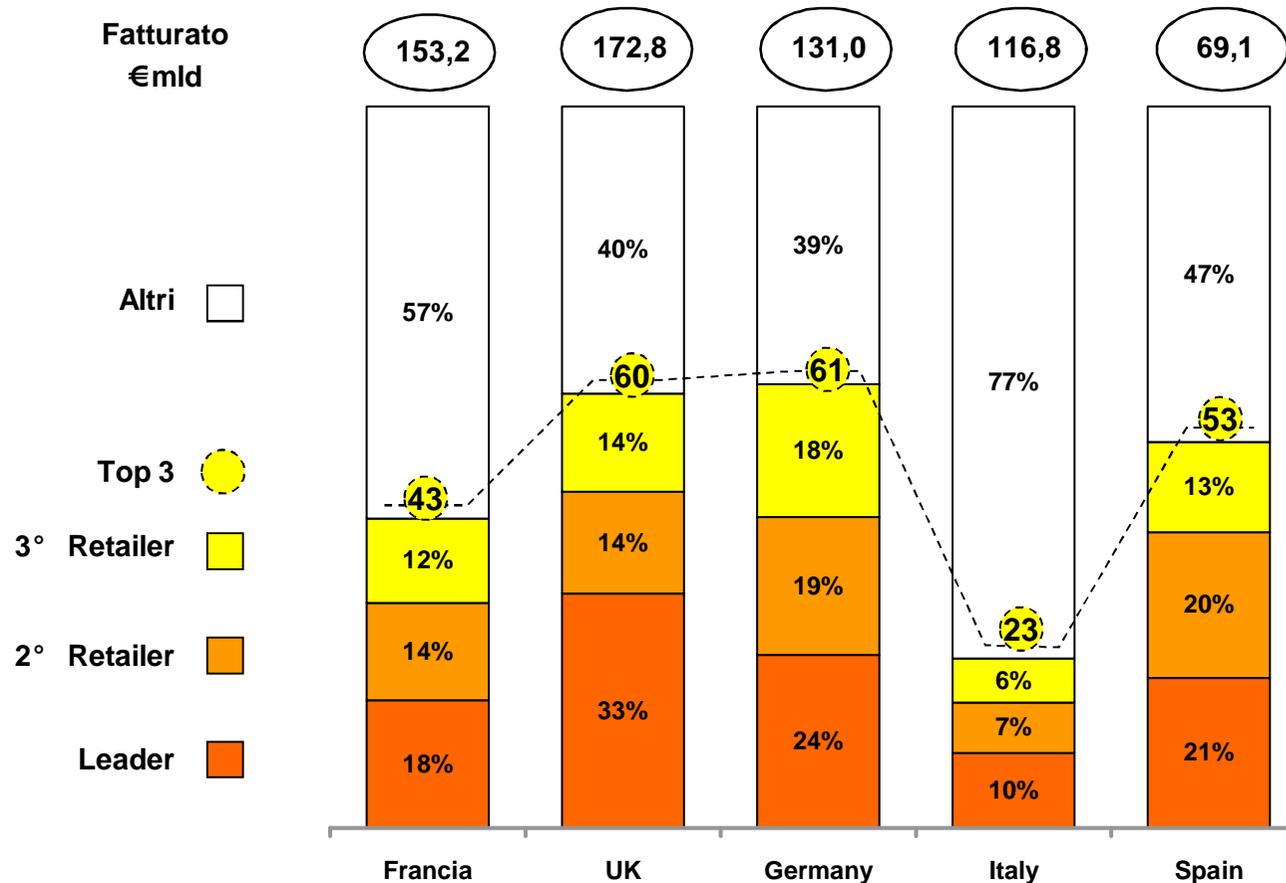
Segmentazione distribuzione mondiale alimentare al dettaglio 2008



La concentrazione nella distribuzione internazionale

In Italia i top 3 detengono solo il 23% del mercato rispetto ai principali competitor europei. Ci aspettiamo un' ulteriore concentrazione nei prossimi anni?

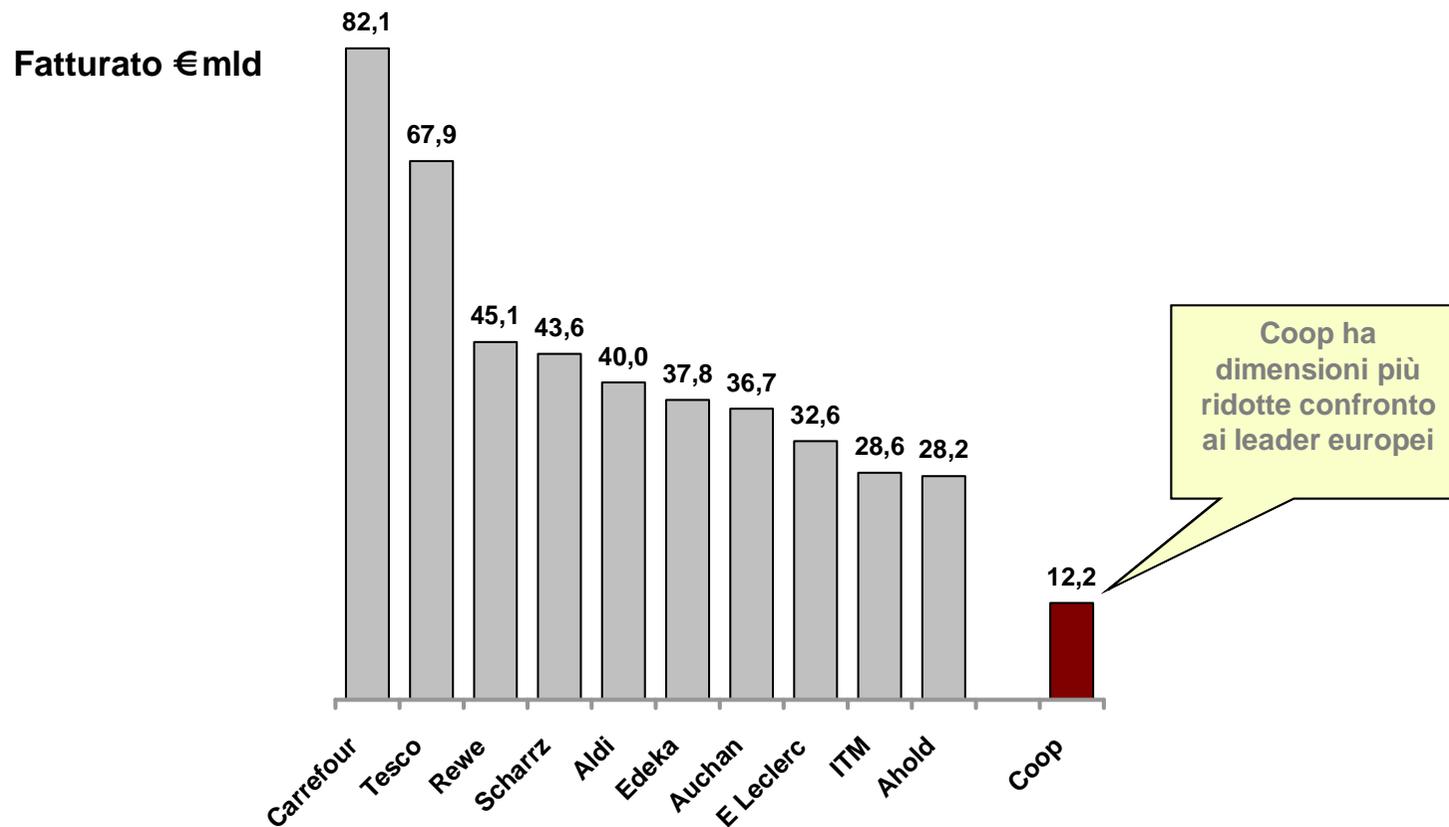
Quote di mercato (vendite grocery) dei competitors, Top 3 e Altri, per i principali mercati europei



I principali retailers nel mercato europeo

Tra i principali Retailer moderni europei i leader indiscussi sono Carrefour e Tesco. Il primo in Italia ha non pochi problemi, il secondo non è presente.

Il fatturato dei principali retailers europei



Presenza in Europa dei principali retailers

- Carrefour → leader in Europa, presente nei mercati emergenti (Polonia, Russia, Romania)
- Metro e Lidl → maggior presenza
- Tesco → consolidata presenza nel paese d'origine (UK, 80% market share) e nei mercati emergenti (Polonia e Rep. Ceca)
- Nessun operatore della Distribuzione Italiana è presente all'estero fatta salva l'esperienza di Conad attraverso Coopernic: nel 2009 è cresciuto l'export del 15% con un giro d'affari di 30 mln Euro e una linea di 20 prodotti di qualità dedicata ai mercati europei

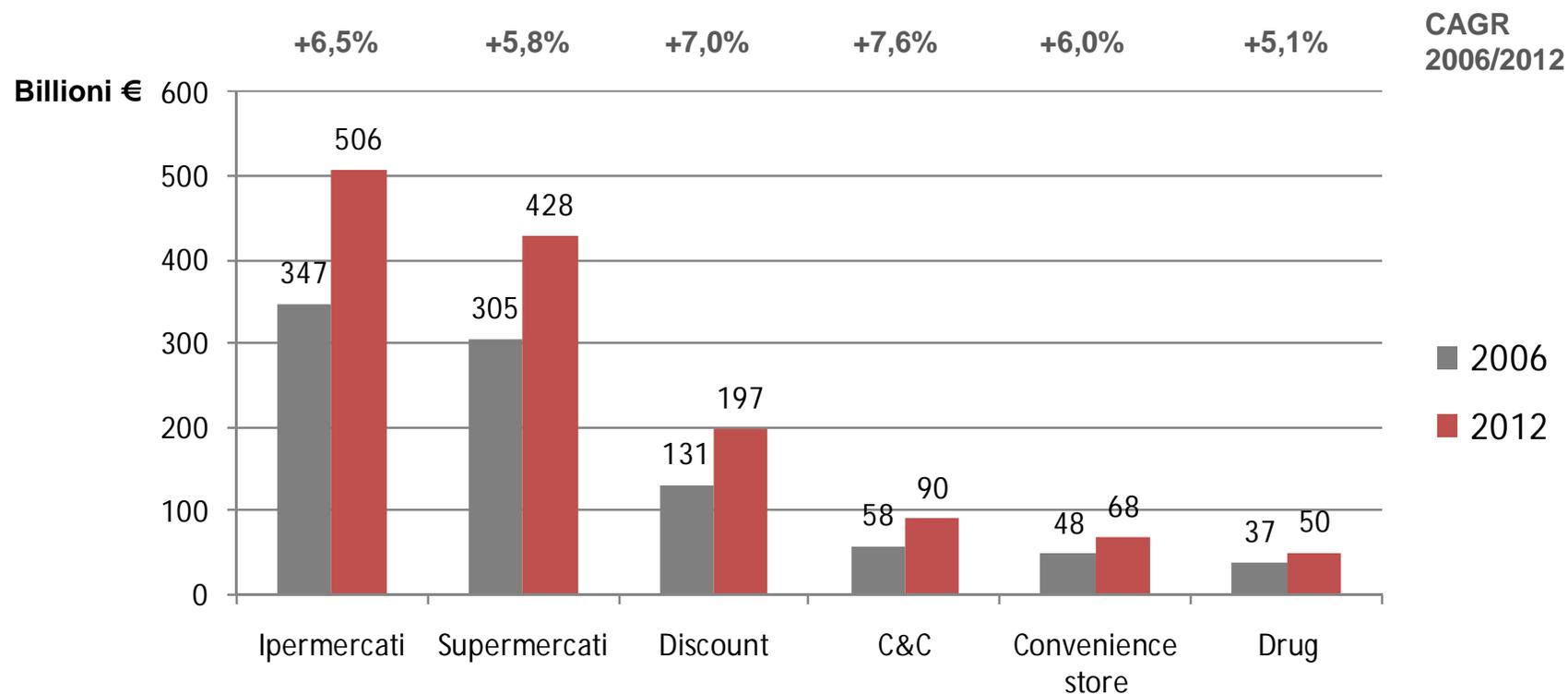
Le insegne possono accompagnare all'estero i prodotti e le imprese del proprio Paese di origine

La presenza dei TOP 10 Retailers

Retailers	Paese d'origine	AU	BL	DE	FI	FRA	GER	GRE	IT	LUX	NO	PB	PO	RC	RO	RU	SP	SW	UK	TOT
Carrefour	Francia																			8
Metro	Germania																			16
Tesco	Regno Unito																			4
Lidl	Germania																			17
Rewe	Germania																			7
Aldi	Germania																			11
Edeka	Germania																			3
Auchan	Francia																			6
Casino	Francia																			2
Leclerc	Francia																			3

Trend dei format distributivi a livello internazionale

L'evoluzione della distribuzione in Europa prevede entro il 2012 una crescita estremamente elevata per il canale Discount (CAGR 2006/2012 +7%) e C&C (CAGR 2006/2012 +7,6%)

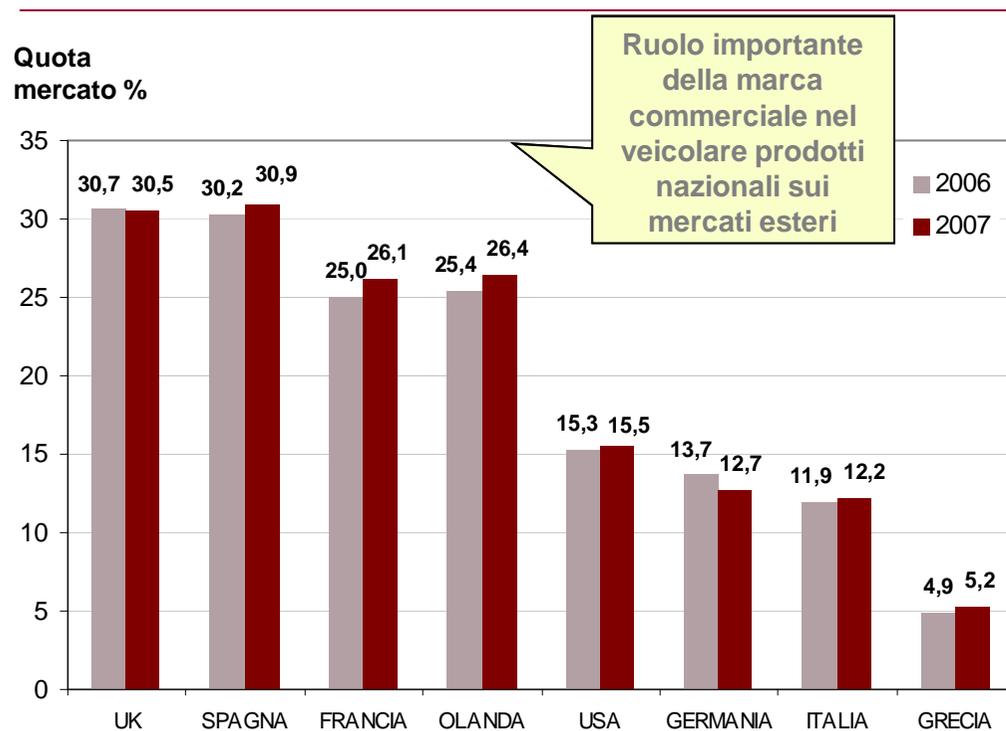


La distribuzione internazionale: le private labels

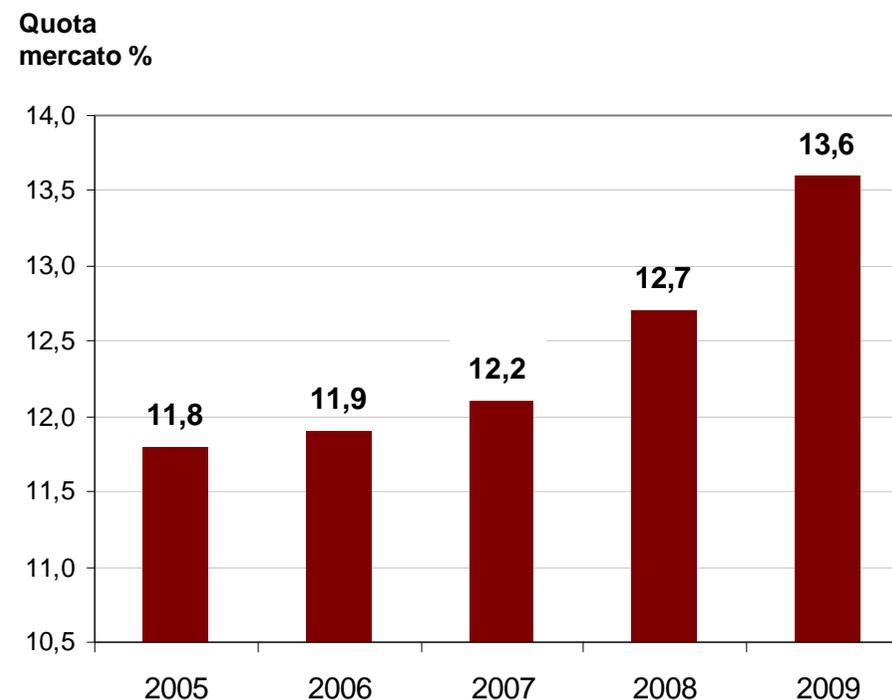
Le quote delle private label aumentano sia in Italia sia nei principali paesi esteri

In Italia la quota a valore risulta del 13,6% nel 2009, contro il 12,7% del 2008, per un fatturato complessivo di 5 miliardi di €

Il trend delle private labels nei principali paesi

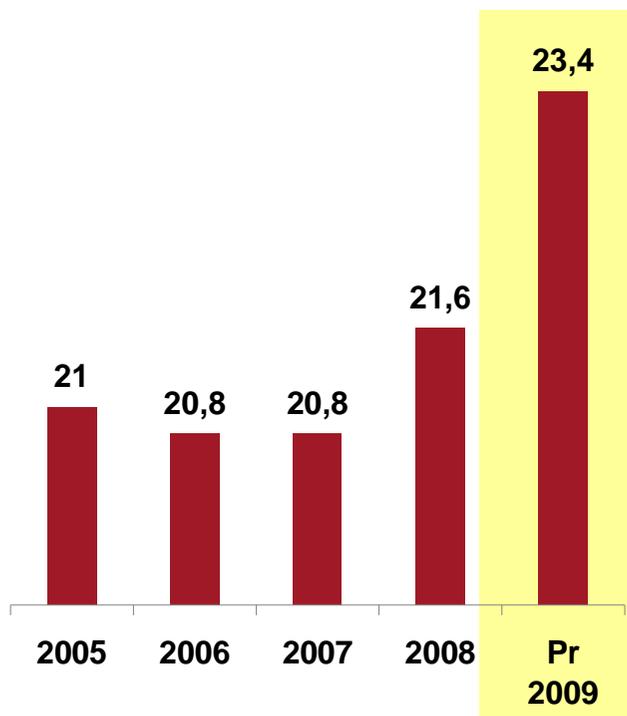


Evoluzione della quota di mercato delle PL in Italia I+S+LSP

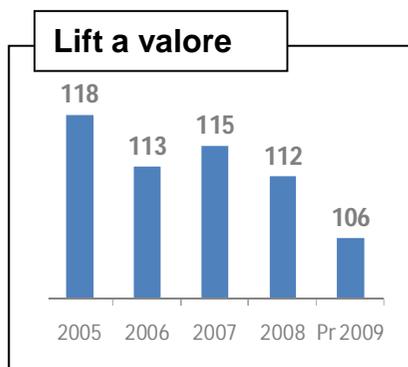


I principali trend nella GDO italiana nel comparto alimentare

Pressione promozionale nel Food & Beverage I+S+LSP(% sell out promo)



Dato finale 2009: 25%
Dato settore vitivinicolo: 40%



Trend

- Elevata promozionalità, sempre più difficile recuperare marginalità su maggiori prezzi al consumo
- Riduzione efficacia delle promozioni

Implicazioni

- All'estero la pressione promozionale è così elevata?
- Quale il trade off fra profondità taglio prezzi e durata della promozione?

Agenda

L'agroalimentare italiano e i mercati esteri: quali prospettive

- I trend delle esportazioni
- I mercati di destinazione
- Il settore vitivinicolo e il processo di internazionalizzazione
- Il settore del Parmigiano e l'urgenza di espansione in nuovi mercati

La distribuzione moderna internazionale

I trend

L'approccio all'internazionalizzazione

- Perché andare all'estero?
- Come?
- Chi è andato all'estero?
 - Esempi dal settore alimentare
- Quali lezioni si possono trarre?

L'approccio all'internazionalizzazione

Domande chiave ed obiettivi

Dove investire?

- Valutare le **potenzialità** di sviluppo commerciale dei diversi mercati internazionali
- Definire il grado di **attrattività** e di **accessibilità** del mercato
- Verificare **trend di sviluppo** del settore nel mercato target
- Analizzare il **sistema distributivo** nel mercato target

Come entrare nel nuovo mercato?

- **Definire strategia di ingresso (business model)**
- **Adattare l'offerta:**
 - quanto differenziare attributi tangibili e del prodotto? E' utile una differenziazione dei prezzi? Quali adattamenti di comunicazione e promozione? E sui canali di entrata e distribuzione?
- **Definire la struttura organizzativa**

Qual è il ritorno sull'investimento?

- Analizzare **costi – benefici** derivanti dall'apertura delle diverse filiali / distributors
- Valutare la **coerenza** rispetto al piano strategico dell'azienda

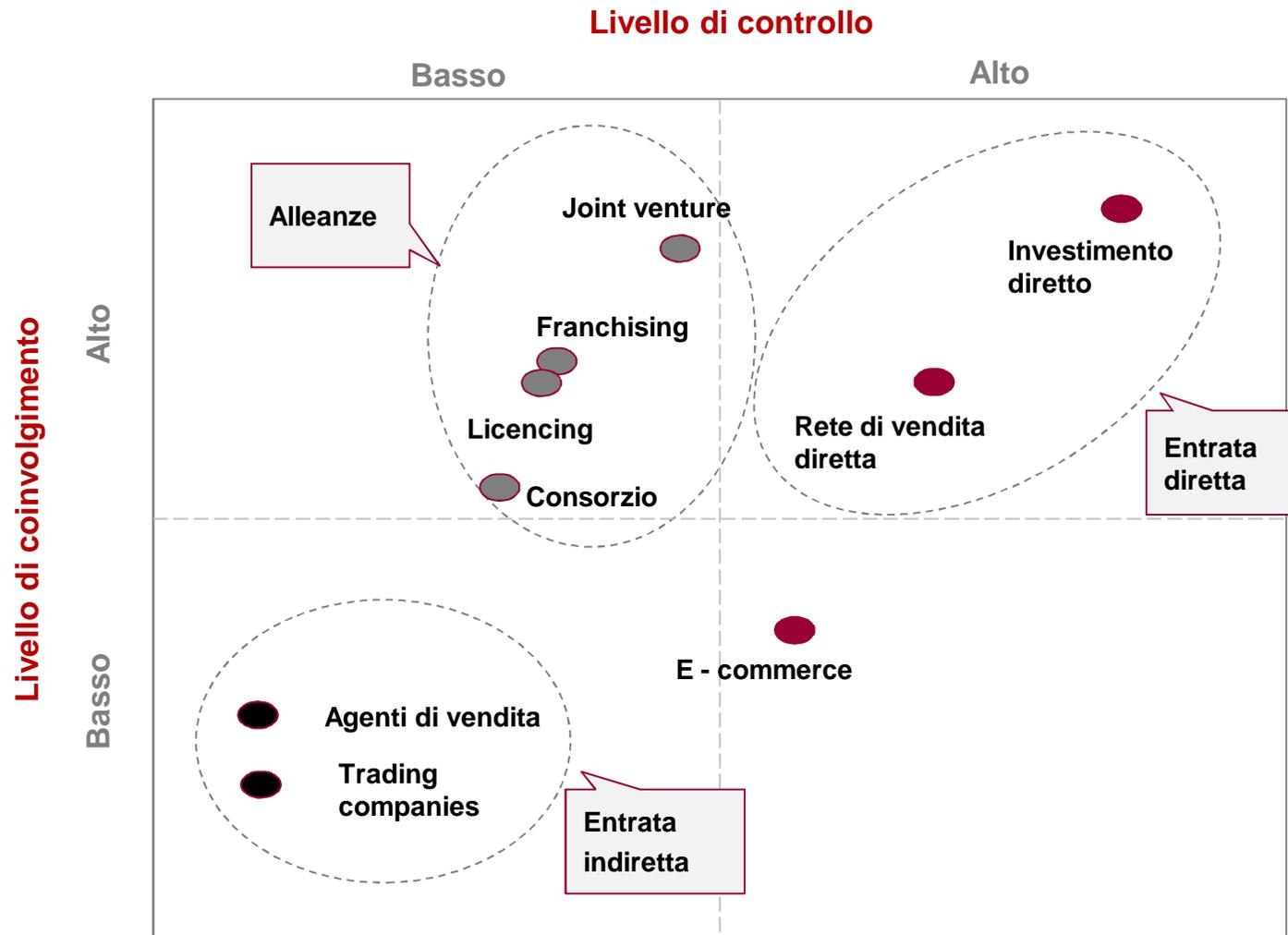
Internazionalizzazione: i razionali

Drivers

Atteggimento azienda

		Interni	Esterni
Atteggimento azienda	Proattivo	<ul style="list-style-type: none"> • Economie di scala • Capitalizzazione vantaggi differenziali di marketing • Unicità del prodotto/tecnologie e know how 	<ul style="list-style-type: none"> • Opportunità nei paesi esteri: <ul style="list-style-type: none"> • Maggiore redditività di prodotto • Attrattività Made in Italy • Prossimità culturale/gusto • Minore intensità competitiva
	Reattivo	<ul style="list-style-type: none"> • Diversificazione del rischio su più mercati • Estensione delle vendite di un prodotto stagionale • Saturazione capacità produttiva 	<ul style="list-style-type: none"> • Dimensioni limitate del mercato domestico • Saturazione del mercato domestico • Mercato domestico stagnante o in declino • Alto livello di pressione promozionale nel mercato domestico • Erosione della market share nel mercato domestico ad opera delle private label

Modalità di ingresso



Esempi di aziende sviluppate nei mercati esteri

FERRERO

Gruppo Ferrero

★ 15 Poli Produttivi
(4 in Italia)

★ 37 Sedi Amministrative /
Distributori

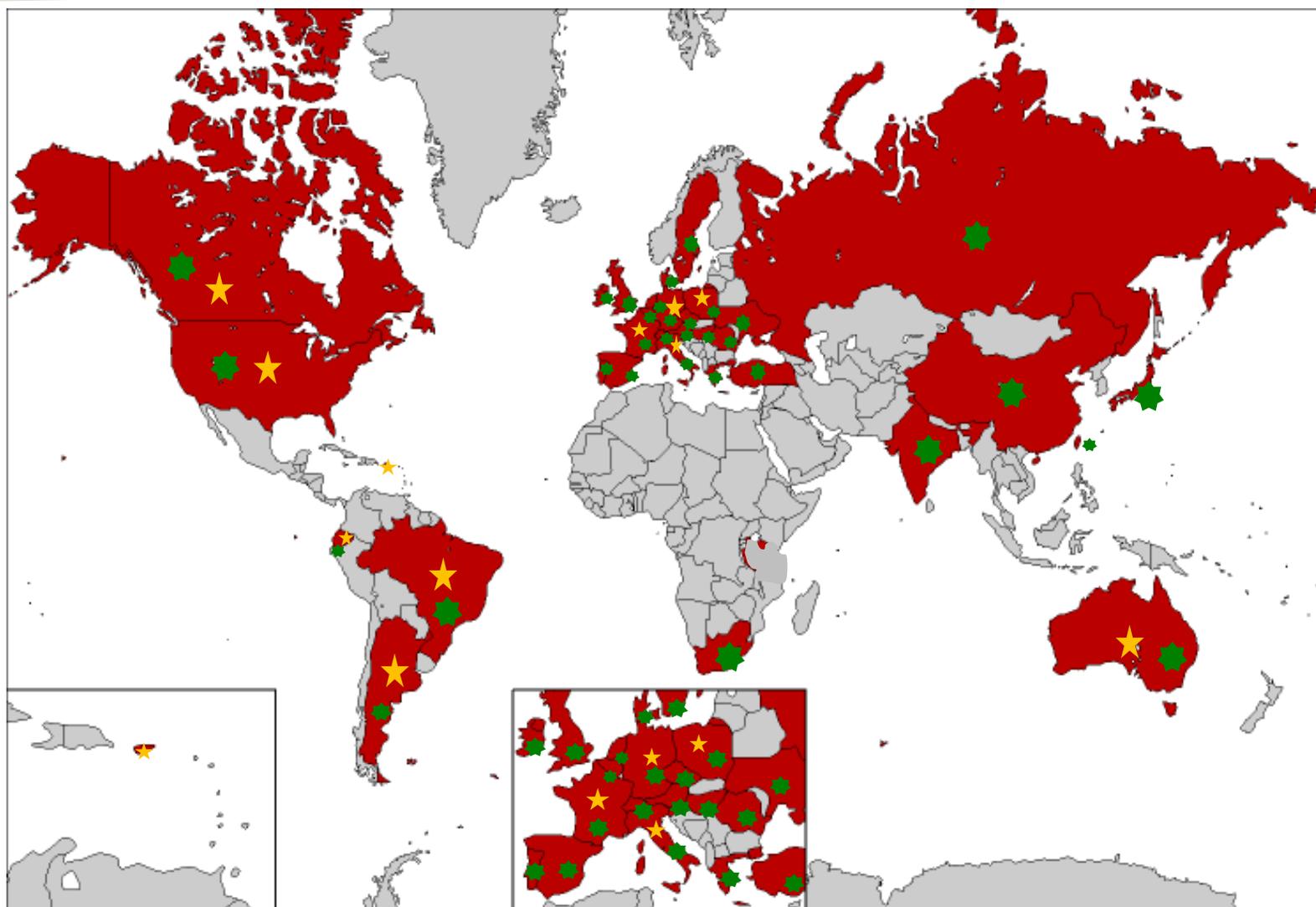
Focus on Europa

✓ Uffici + Produzione :

- Francia
- Germania
- Polonia

✓ Solo Uffici :

- Austria
- Belgio
- Croazia
- Danimarca (Branch Svezia)
- Grecia
- Irlanda
- Olanda
- Portogallo (Branch ES)
- Regno Unito
- Repubblica Ceca
- Romania
- Spagna
- Svezia
- Svizzera
- Turchia
- Ucraina
- Ungheria



Esempi di aziende sviluppate nei mercati esteri

FERRERO

Gruppo Ferrero

Dimensioni e portafoglio prodotti

- **Fondato ad Alba nel 1877, il Gruppo Ferrero rappresenta oggi**
 - il quarto Gruppo dolciario mondiale
 - il primo Gruppo europeo con una **quota di mercato del 16,5%**
 - leader in Italia con una **quota del 30,3 %**
- **I prodotti del Gruppo:**
 - **Kinder** (Snack, Chilled, Eggs; Bakery production, Mix)
 - **Ferrero** (Nutella, Tronky, Fiesta, Duplo...)
 - **Chocolates** (Ferrero Rocher, Raffaello, Mon Cheri, Pocket Coffee...)
 - **Sugar Confectionary** (Tic Tac)
 - **Drinks** (Estathé)

- Fatturato di 6.214 mln € 21.600 dipendenti, di cui oltre 6.000 (29,5%) in Italia
- Produce 700.000 tonnellate (2006-2007) di prodotti alimentari e li vende in oltre 110 Paesi : 15 poli produttivi (4 in Italia); 37 filiali commerciali
- In quasi tutti i Paesi il canale principale di distribuzione è il Modern Trade
- L'export pesa per circa il 63 % del fatturato



Esempi di aziende sviluppate nei mercati esteri



Gruppo Ferrero

Strategia di internazionalizzazione

Elementi

Descrizione

- Nel 1956 il Gruppo apre uno stabilimento in Germania ad Allendorf e nel giro di 10 anni sono 8 le società in Europa. Oggi ci sono 11 insediamenti produttivi e 31 società operative. I principi che hanno sempre guidato il gruppo sono:

Processo di
Internazionalizzazione



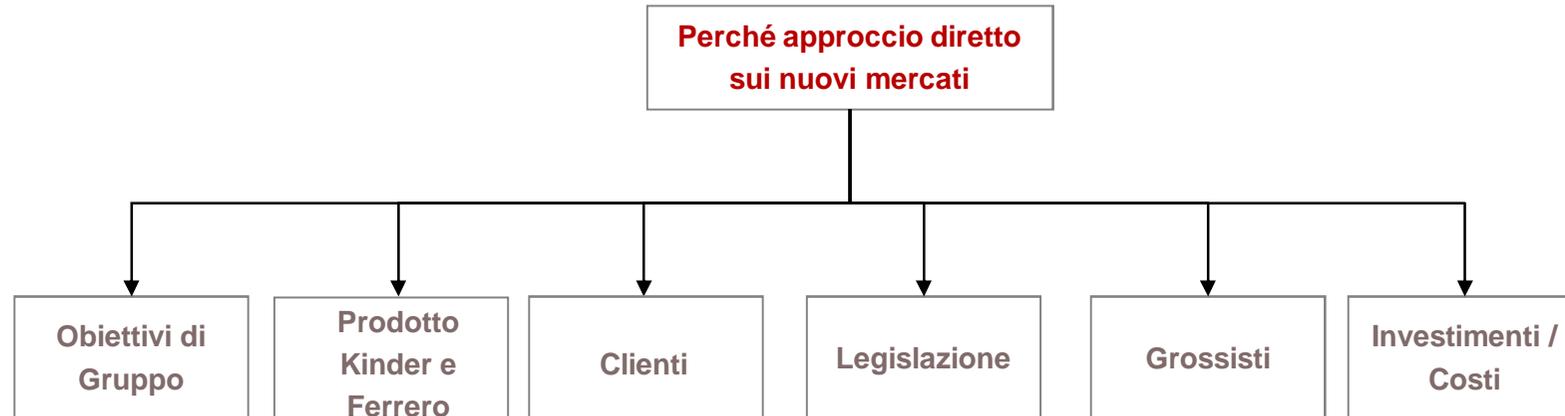
- **Prodotto “globale”** che mantiene le proprie connotazioni organolettiche a prescindere dal paese di destinazione. Offre sostanzialmente linee di prodotto standardizzate identiche in ogni mercato in cui opera. Sono ammessi solo pochi adattamenti e comunque rigorosamente coordinati dal centro
- Ingresso nei paesi target quasi sempre diretto per avere da subito un maggiore **controllo del mercato**.

Esempi di aziende sviluppate nei mercati esteri



Gruppo Ferrero

Strategia di internazionalizzazione



Presenza stabile sul mercato di entrata

Alta deperibilità, alto valore aggiunto, necessità di assistenza pre e/o post vendita, imitabile

Rilevanza del punto vendita e previsione di forti volumi di vendita

Non pone ostacoli alla presenza diretta

Poco organizzati e con rete distributiva non efficace soprattutto per il canale di impulso

Investimenti elevati, rischio elevato, ma rapporto conveniente costo / volume di vendita

Esempi di aziende sviluppate nei mercati esteri



Gruppo Ferrero

Strategia di internazionalizzazione

Elementi

Descrizione

Processo di
Internazionalizzazione



- **Struttura commerciale diretta**
- **Struttura produttiva e logistica in loco** per i paesi ponte sui paesi limitrofi:
 - Germania centro produttivo principale in Europa
 - Irlanda che serve UK
 - Belgio che serve Paesi Bassi, Lussemburgo, e i Paesi Scandinavi
 - Francia
 - Polonia che serve i Paesi dell'Est
- **Approccio globale** nella **localizzazione** di **attività** della catena del valore in ottica raggiungimento delle **economie di scala**:
 - **Integrazione produttiva**: gli impianti dislocati in diverse aree geografiche vengono gestite come un unico stabilimento gestito da un'unica direzione Operations
 - Altre attività come R&S e il marketing vengono parzialmente duplicate presso uffici regionali localizzati strategicamente
- **Grado di standardizzazione del marketing mix**: **uniformità dell'immagine del brand** e del marketing mix su tutti i mercati di sbocco con limitata possibilità di eventuali adattamenti locali in caso di effettiva necessità dovuta a fattori legali o culturali.
- Grado di integrazione delle strategie competitive: **forte accentrimento direttivo** a livello corporate

Esempi di aziende sviluppate nei mercati esteri



Barilla

Gruppo Barilla

- Fatturato 2008: 4,5 miliardi ca
- EBITDA/Fatturato 2008: 9,8%
- 50 impianti produttivi
 - 14 in Italia
 - 36 all'estero
- Presenza internazionale: > 150 paesi

Strategia di marketing internazionale Barilla

“introdurre i marchi principali nei maggiori mercati del mondo con prodotti - adeguati quanto è necessario - ai gusti e alle abitudini locali, ma sempre con la caratteristica di autentico marchio italiano”

Grado di adattamento Del prodotto



Entry mode?

Paesi europei:
l'acquisizione di stabilimenti di brand leader locali

- Paesi extra europei:
- Investimenti diretti
 - Partnership commerciali
 - Uffici commerciali

Presenza di Barilla nel mondo

Area	Paese	Uffici Commerciali	Impianti produttivi	Mulino
Europa	Austria	●		
	Francia	●	●	
	Germania	●	●	
	Grecia	●	●	●
	Norvegia		●	
	Polonia	●		
	Russia	●	●	
	Slovenia	●		
	Svezia	●	●	●
	Svizzera	●		
	Turchia	●	●	
America	Stati Uniti	●	●	●
	Messico	●	●	
	Brasile	●		
Asia e Oceania	Australia	●		
	Giappone	●		

Esempi di aziende sviluppate nei mercati esteri



Barilla

USA: Strategia di espansione

		Area	Canale	Strategia
1992				
Fase 1	Broker/Agente MRA (<i>Management Resources of America</i>) + <i>Resident Area Manager</i> Sede: Norwalk, nel Connecticut	New York	Ristorazione	Sviluppo a macchia di leopardo nelle nicchie locali attraverso una strategia di differenziazione
1994	Creazione filiale <i>Barilla America (Incorporated America)</i>			
Fase 2	Principali azioni di marketing: • Sviluppo cultura della pasta attraverso degustazioni e azioni di pubblicità su radio tramite DJ per sviluppare brand awareness • Adattamento marketing mix: • ADV: inserzioni su <i>New York Times</i> • <i>Packaging: finestra che mostra la tipologia di pasta</i>	New York e costa EST	Ristorazione + GDO	Sviluppo a macchia di leopardo nelle nicchie locali attraverso una strategia di differenziazione
1995	• Trasferimento sede a Chicago, assunte 72 persone da 62 aziende diverse • Realizzazione impianto produttivo presso Aves – razionali: • Insufficiente capacità produttiva in Italia per il mercato americano • Incremento duties su beni importati • Controllo standard qualitativo Azioni marketing : forti investimenti in comunicazione a livello nazionale			
Fase 3		Totale USA	Ristorazione + GDO	Strategia mass market

Strategie di comunicazione mass

Strategia 1 – campagna “*al dente is why*”

- *Destinatario*: responsabile acquisto
- *Messaggio*: focus sulla performance superiore ai competitors U.S.



Strategia 2

- *Destinatario*: segmento trasversale “Italy Lovers”
- *Messaggio*: focus sul contenuto emozionale fondato sull’asse portante del concetto di “italianità”

Esempi di aziende sviluppate nei mercati esteri

GSI

Quali prodotti?

Affettati Speck Salsicce Mortadella Hot dog

Categorie di prodotto

Quali mercati ?

Germania

Francia

Cina

Altri paesi

Entry mode?

Filiale commerciale
Senfter Casa Modena
GmbH

- Filiale commerciale GSI France Sas (Lione) - 2009
- Distributore Carniato (per brand alto di gamma)

Investimento diretto
Shanghai YiHua Food
Ltd

Export manager

Grado di adattamento del prodotto



+++

-

++

● strong ○ weak

FCS:
Conoscenza mercato
tedesco grazie a
presenza diretta
↓
Driver efficacia
adattamento prodotto

**Criticità antecedenti
apertura filiale :**

- Limitata conoscenza del mercato
- Limitato controllo marketing

FCS:

- Sviluppo prodotti ad hoc
- Conoscenza mercato tramite presenza diretta

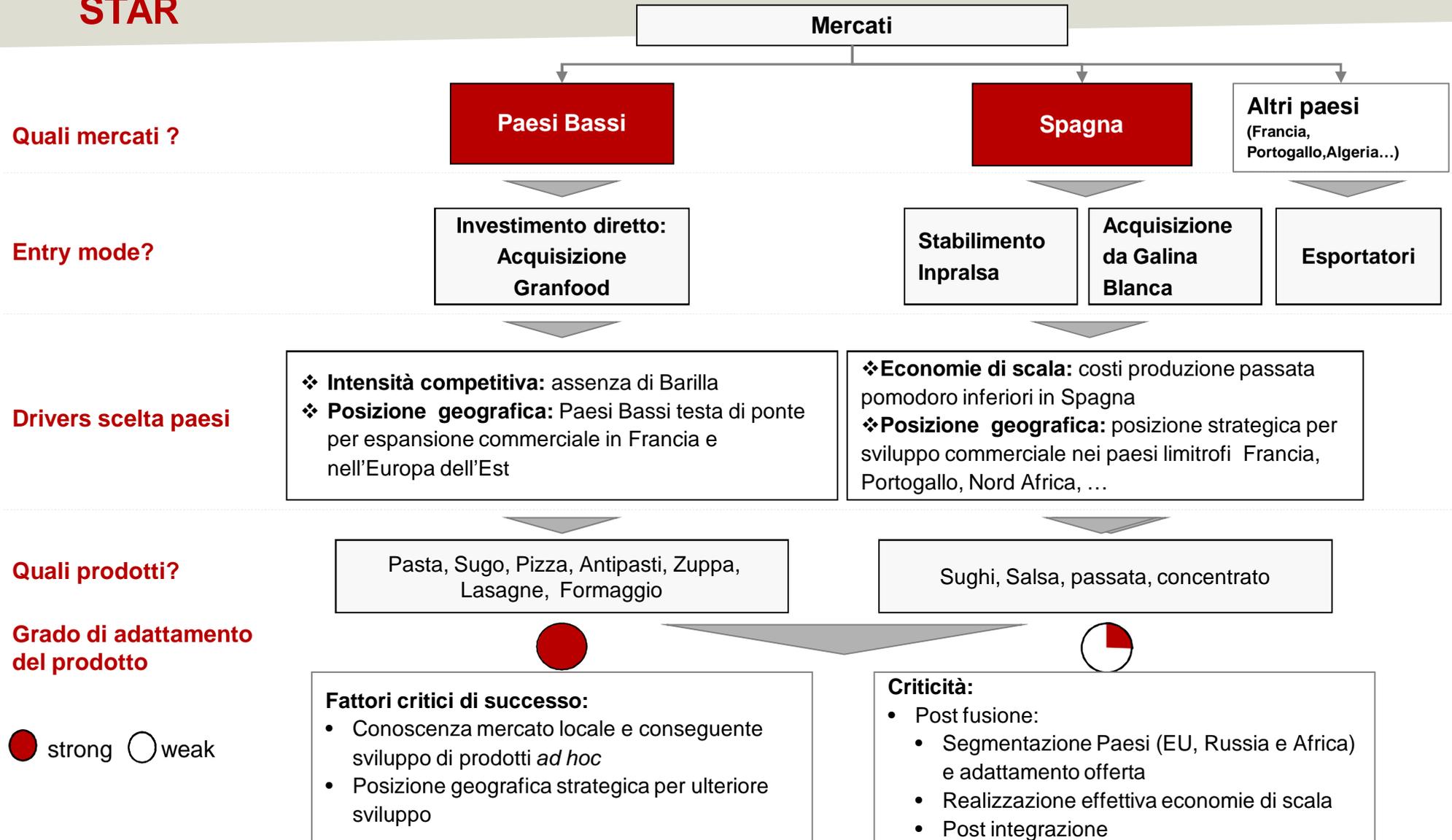
Criticità:

- Controllo leve marketing
- Conoscenza del mercato
- Strategia di entrata da strutturare

Esempi di aziende sviluppate nei mercati esteri



STAR



Esempi di aziende sviluppate nei mercati esteri



Auricchio

Auricchio

- Fatturato : 128 milioni €
- Prodotti: Provolone, Pecorini, Caciotte, Ricotte
- 5 stabilimenti produttivi
- Tra le prime 10 aziende nel settore caseario
- Leader mondiale nella produzione di Provolone

Le tappe fondamentali della storia di Auricchio

- Auricchio viene fondata nel 1877 a San Giuseppe Vesuviano da Gennaro Auricchio inventore del distintivo “caglio speciale”
- 1900: Auricchio fa il suo **ingresso** negli **Stati Uniti** tramite i primi emigranti italiani, a cui segue la realizzazione di un canale di vendita
- 1949: Trasferimento della sede amministrativa e legale a Cremona
- Dal 1979 AURICCHIO è **presente** anche sul territorio **Nordamericano** con un ingresso in 2 fasi:
 - **Acquisizione** di uno **stabilimento** a Green Bay nel Wisconsin
 - Cessione quote stabilimento e costituzione di una **joint-venture** (licenza di marchio) grazie al quale viene realizzata una produzione di provolone in linea con il gusto del consumatore statunitense
- 1992: Ricomposta la proprietà sotto il nucleo familiare Auricchio
- 1997: acquisizione da Nestlé Italia della divisione **Prodotti Ovini di Locatelli** e del marchio Locatelli per gli USA con conseguente conquista **leadership negli States** oltre che del **Provolone** anche nei **formaggi latte ovino**

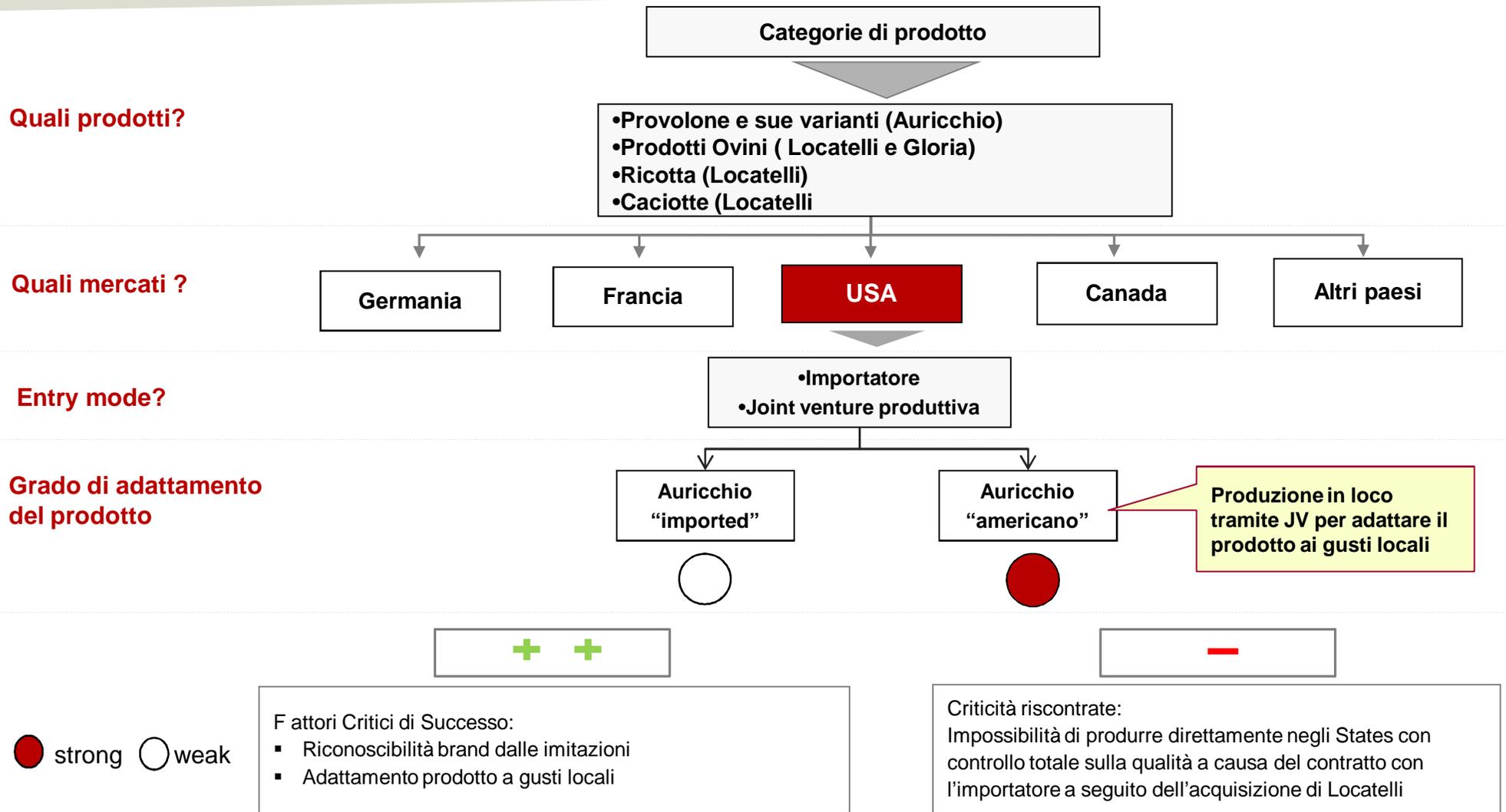
Portafoglio Brand



Esempi di aziende sviluppate nei mercati esteri



Auricchio



Il modello a rete

**Criticità
globalizzazione: i costi**

Poche aziende italiane del food riescono a sostenere da sole i costi gestionali, logistici e commerciali della globalizzazione.



Hp Soluzione

E' necessario fare **sistema** valorizzando i punti di forza delle singole aziende e mettendoli a disposizione delle altre

Esempi

Italia del Gusto

Italia

Il consorzio "Italia del Gusto" raggruppa **35 aziende** del settore Food & Beverage di marca: Barilla, Rana, Granarolo, Ambrosoli, Parmalat, Conserve Italia, Illy, Riso Gallo, GIV, ecc.

Sopexa

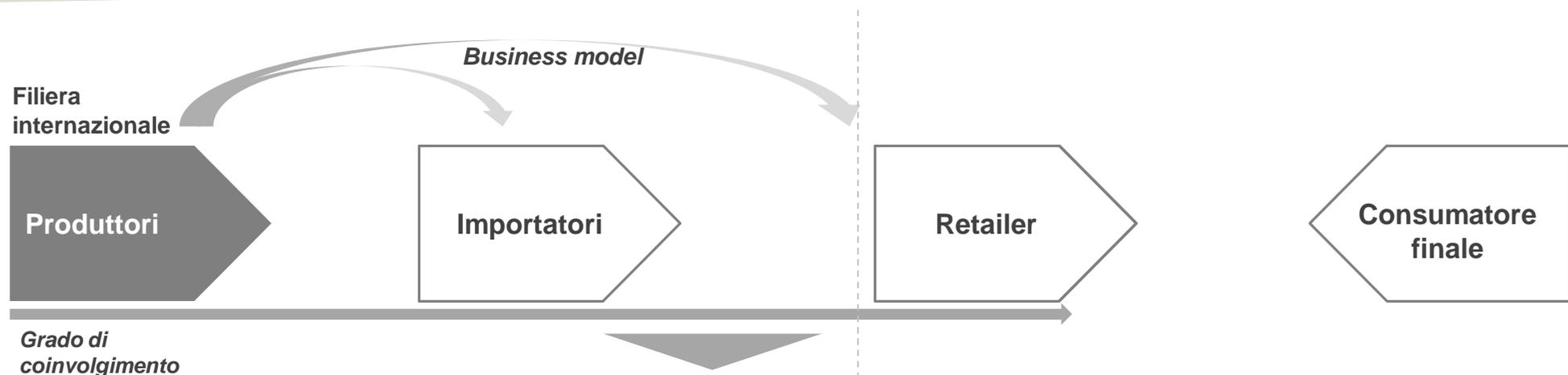
Francia

Il Consorzio svolge attività di marketing e vendita all'estero, sviluppando le vendite dei consorziati in funzione di progetti e opportunità mercato per mercato. La promozione dei prodotti avviene sia attraverso il canale dei supermercati, sia attraverso quello della ristorazione



ItaliadelGusto
LA GASTRONOMIA DI MARCA

Cosa fare....alla ricerca del mercato perduto



- Dimensione Aziendale
- Capacità finanziaria, Pianificazione e Controllo
- Capacità di fare sistema
- Capacità di acquisire conoscenze di mercato

- Modalità di ingresso e scelta del partner?
- Gestione dell'importatore vs gestione diretta del Retailer?:
 - Controllo su modalità di collocazione del prodotto e sulle leve di marketing mix utilizzate
 - Conoscenza del mercato locale e maggiore capacità di penetrazione
- Struttura Commerciale?

- A fronte della limitata presenza della GD italiana all'estero, quali le alternative per promuovere la diffusione dei prodotti agroalimentari all'estero? Quale ruolo il Sistema Paese?
- Estendibilità (su più Paesi) contrattuale con i Retailer internazionali?

- Prodotto: grado di adattamento dell'offerta commerciale?
- Marketing: per Paese o centralizzato?

EUROGROUP CONSULTING ITALIA

VIA DEL PORTO FLUVIALE, 35

I-00154 ROMA

TEL. +39 (0) 6 45 54 15 00

FAX +39 (0) 6 4554 1550

E-MAIL INFO@EUROGROUPCONSULTING.IT

WWW.EUROGROUPCONSULTING.IT

VIA SAVONA, 52

I-20144 MILANO

TEL. +39 02 42 29 02 94

FAX +39 02 4229 4023

ALLA RICERCA DEL MERCATO PERDUTO

**Strategie per promuovere ed esportare
i nostri vini ed altri prodotti**

Rio Saliceto, 7 maggio 201

Emilio Pedron

GRUPPO ITALIANO VINI



GRUPPO ITALIANO VINI

FONTANA CANDIDA

LAMBERTI

SANTI

TERRE DEGLI SVEVI

Nuvo Negro

CONTI DARCO

CABIANCA

RAPITALA

MACHIAVELLI

CASTELLO MONACI

FORMENTINI

BIGI

Melini

CALISSANO

I dati del 2009

203

Milioni di euro/Million euros
FATTURATO incluso COLTIVA 36
Turnover

1.250

ETTARI DI VIGNETO
Hectares of vineyards

302

Milioni di euro/Million euros
FATTURATO CONSOLIDATO
Consolidated turnover

90

MILIONI DI BOTTIGLIE
Millions of bottles

67%

**QUOTA FATTURATO
SUL MERCATO ESTERO**
*Percentage of turnover
in overseas markets*

18

MARCHE PRINCIPALI
Key brands

606

DIPENDENTI IN ITALIA
Employees in Italy

14

CANTINE DI PRODUZIONE
Production cellars

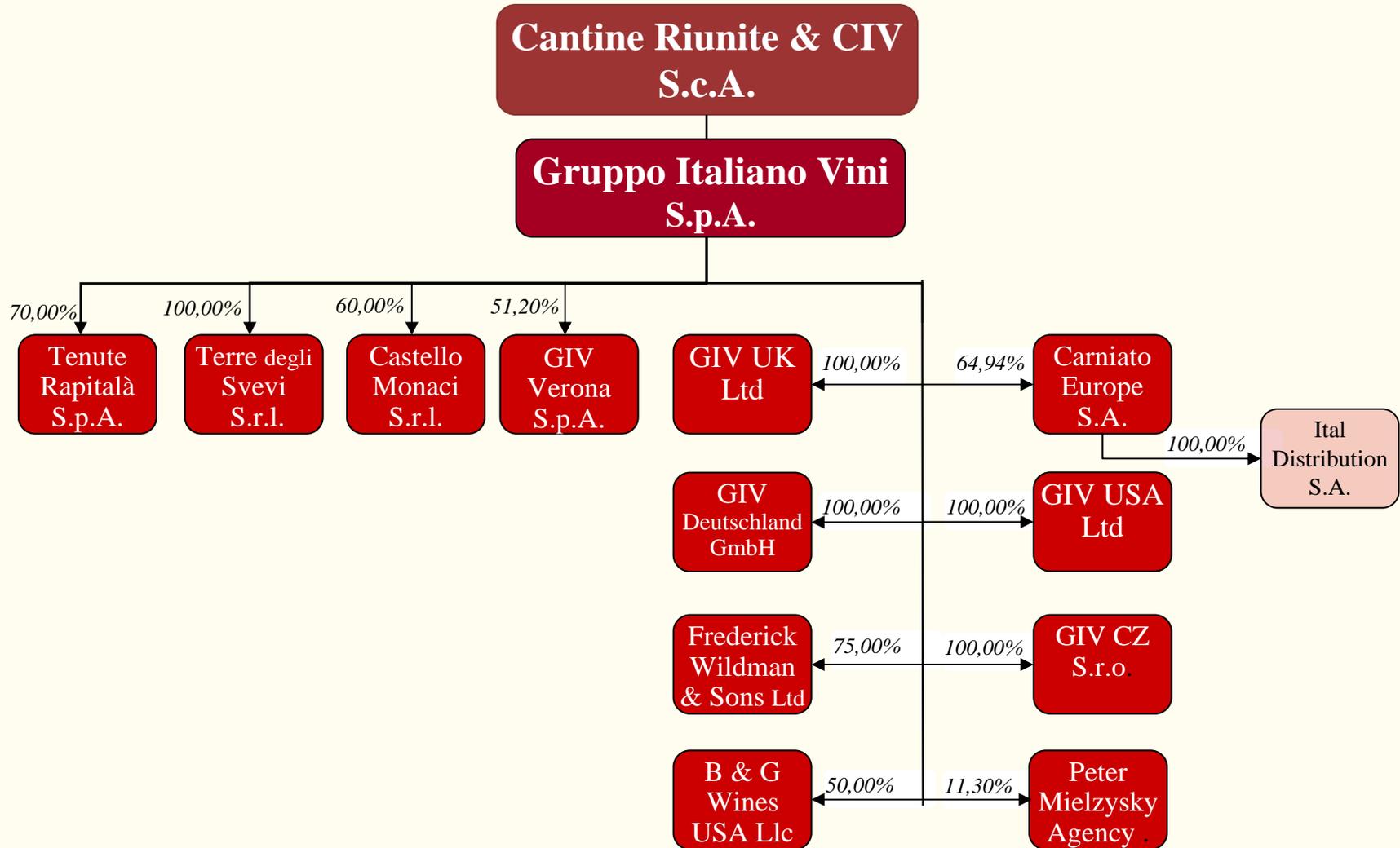
895

DIPENDENTI DEL GRUPPO
Worldwide employees

Fatturato per Paese



Organigramma Societario



GIV : la prima azienda vitivinicola in Italia

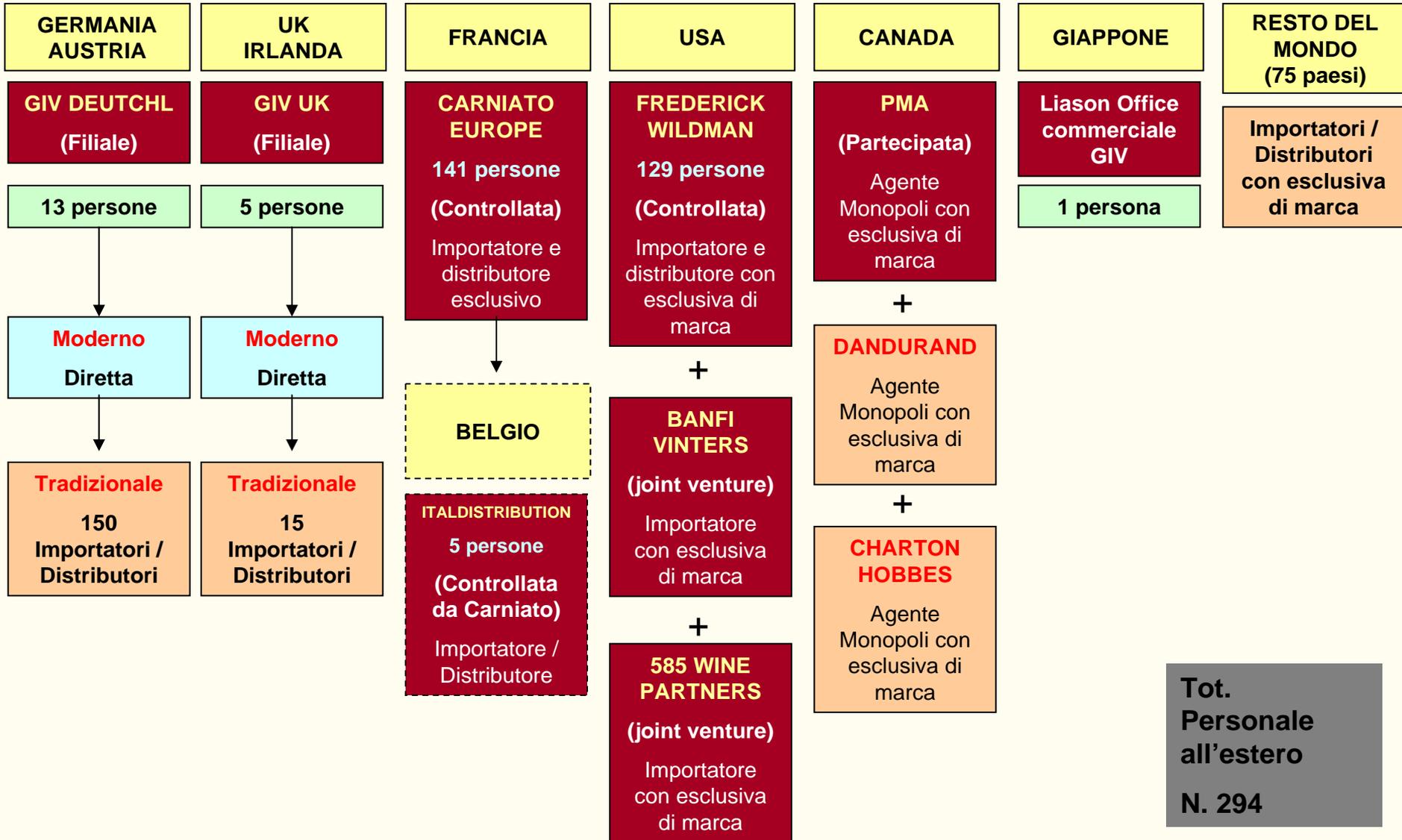
GIV: 1° azienda italiana per volumi, vendite e quota export

N.	AZIENDA VINICOLA	FATTURATO 2009		EBITDA		N. BOTTIGLIE	
		IN MILIONI		IN MIGLIAIA		IN MILIONI	
→ 1	Gruppo Italiano Vini	302,0		18.700		90,0	
2	Caviro	193,7		10.524		43,0	
3	Gruppo Mezzacorona	146,0		7.236		44,0	
→ 4	Cantine Riunite&Civ	135,0		11.079		98,0	
5	Fratelli Martini Secondo Luigi	135,0		3.996		50,0	
6	Cavit	128,6		3.909		60,0	
7	Marchesi Antinori	119,6		47.124		18,4	
8	Giordano Vini	113,0		10.600		31,0	
9	Gruppo La-Vis	99,3		6.708		30,0	
10	Casa Vinicola Zonin	90,0		4.500		24,0	
11	Santa Margherita	80,4		20.607		14,3	
12	Cantina di Soave	77,3		6.697		30,0	
13	Gancia	72,5		nd		26,5	
14	Marchesi de' Frescobaldi	71,2		19.000		9,0	
15	Cinzano Spumanti	59,6		nd		20,3	

Fonte: Il Mondo n.16 – Aprile 2010

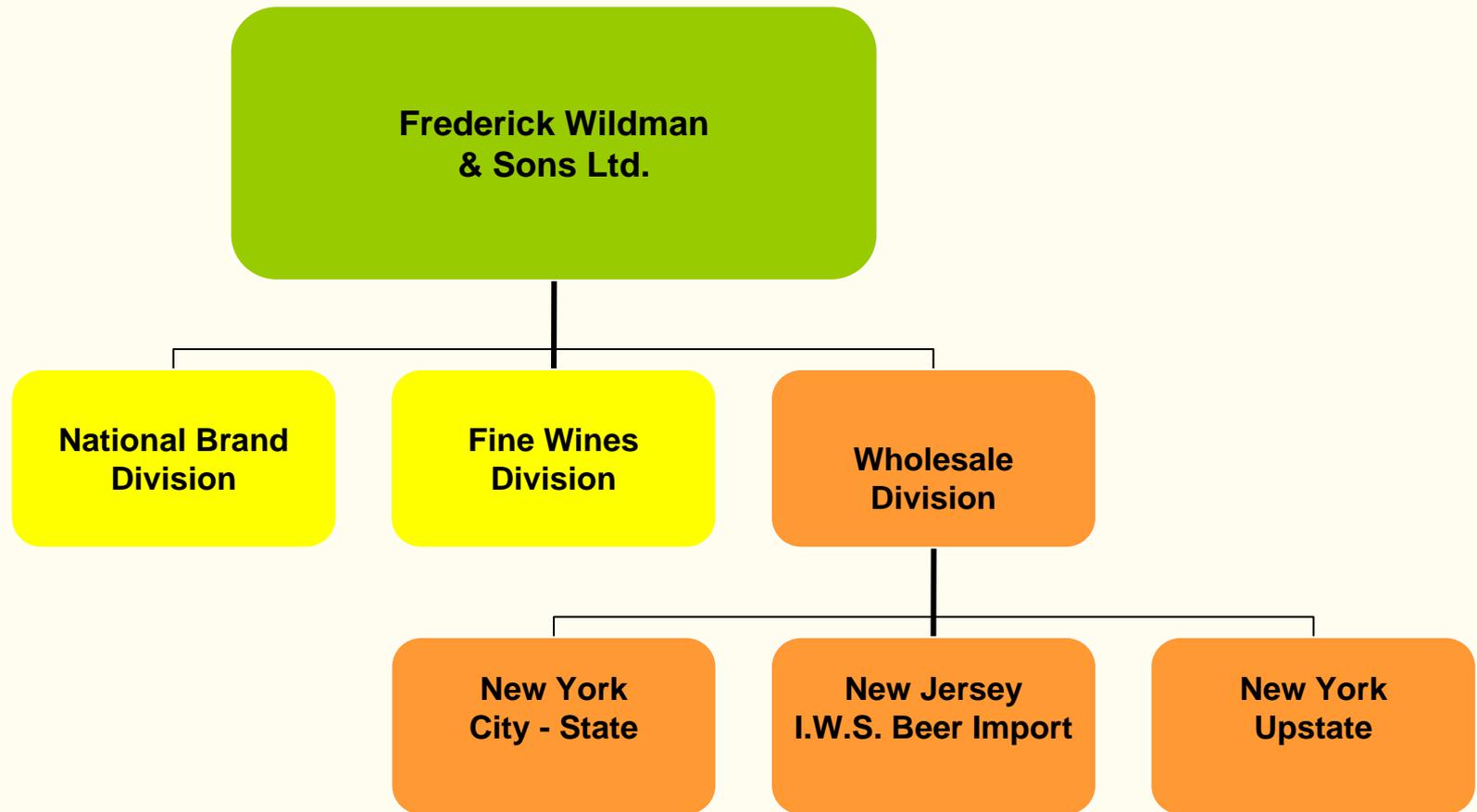
Direzione Commerciale

5 Regional Directors



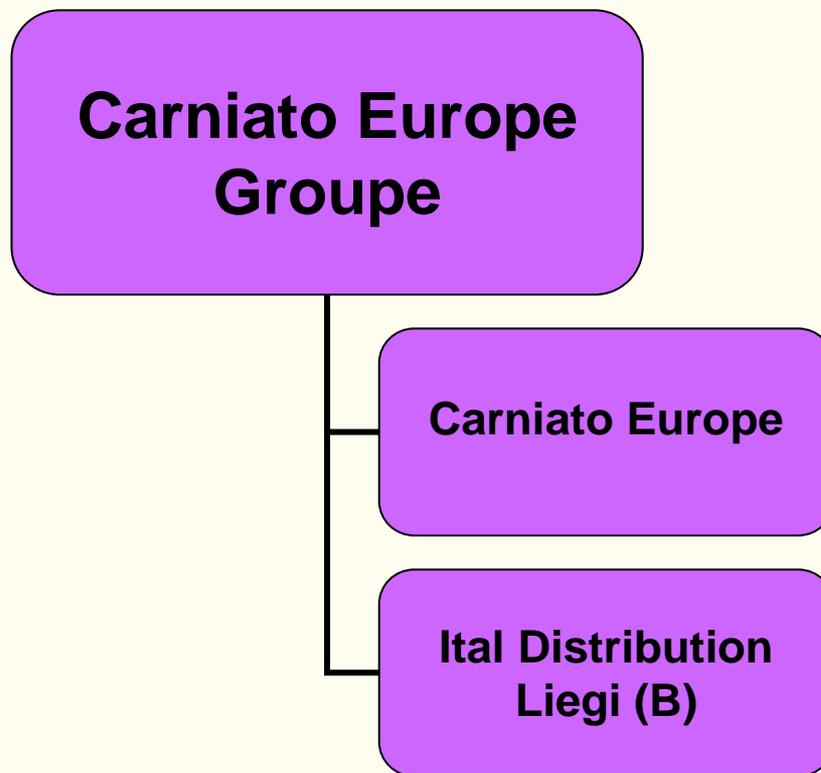
Tot. Personale all'estero
N. 294

Organigramma Frederick Wildman & Sons.



Fatturato 2009 \$ 95 milioni
114 dipendenti
1,4 mio (9L) casse vendute

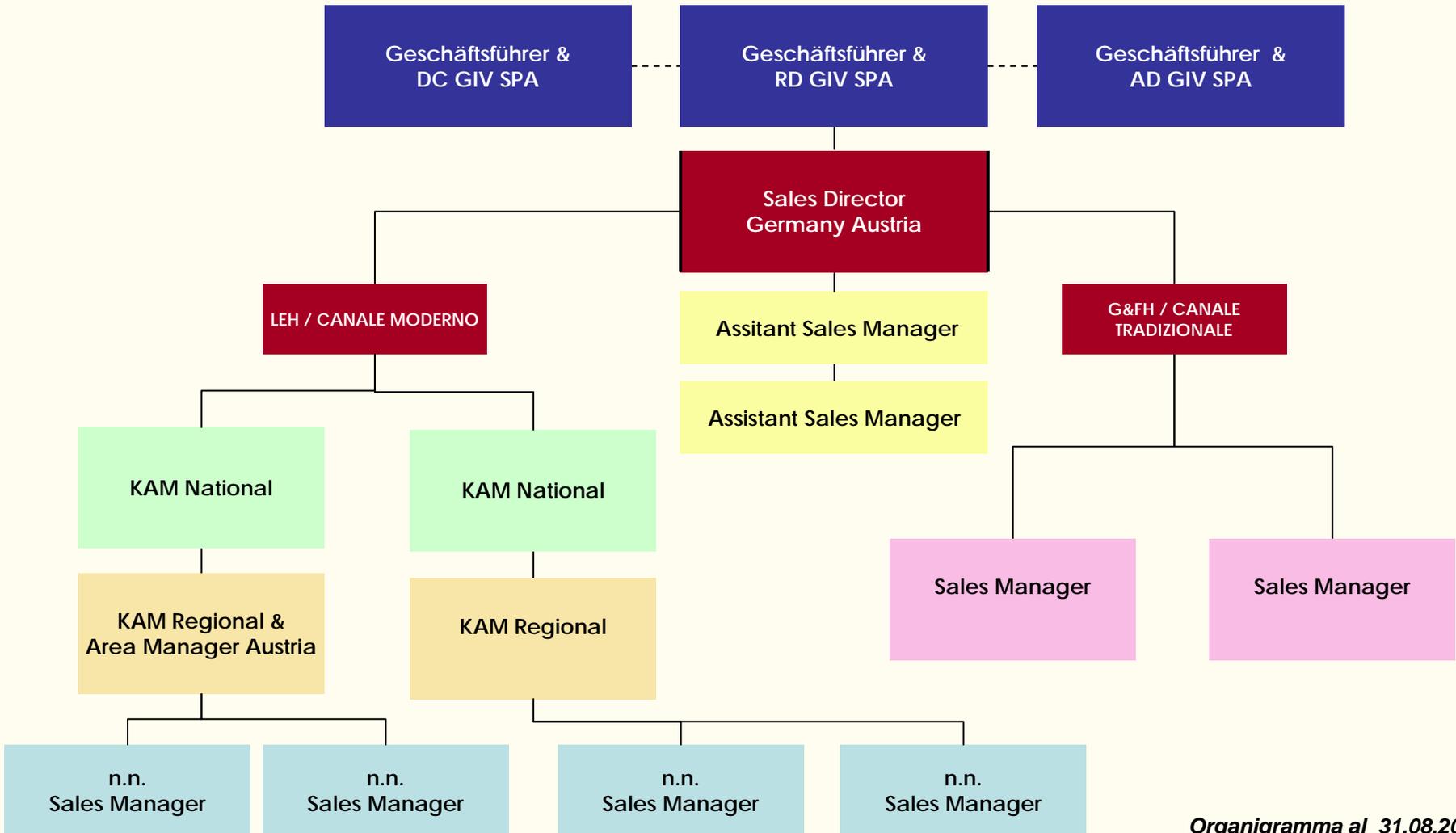
Organigramma Carniato Europe s.a.



Fatturato 2009: €49 mio

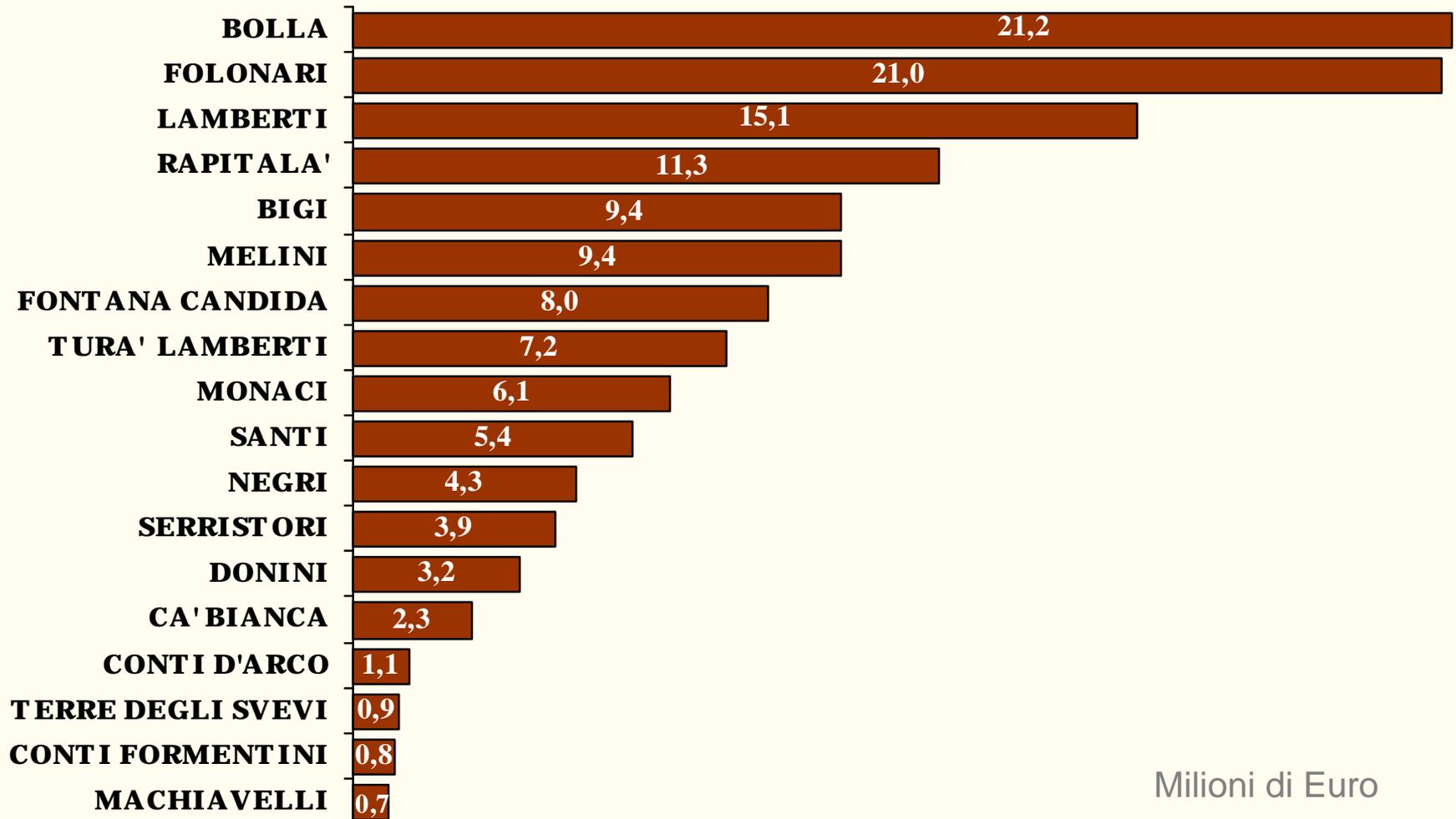
Dipendenti: 155

Organigramma GIV Deutschland GmbH



Organigramma al 31.08.2009

2009 Fatturato per Marca



Milioni di Euro



Il Gruppo Granterre

Rio Saliceto – 7 maggio 2010

IL GRUPPO E LE ATTIVITÀ

(1 gennaio 2010)

CONTROLLATE

COLLEGATE



ATTIVITA'

CASEIFICAZIONE

CONFERIMENTI

VENDITE GDO E
CLIENTI
TRADING

100%



**N. 2 STABILIMENTI
MODENA E REGGIO E.**

SERVIZI GEST. ALLE SOCIETA' DEL GRUPPO
ALLEVAMENTI ZOOTECNICI
CONDUZIONE TERRENI
STAGIONATURA
CONFEZIONAMENTO FORMAGGI
BURRIFICIO
LOGISTICA
VENDITE

100%



100%

**IMMOBILIARE
GRANTERRE**s.r.l.

GESTIONE
IMMOBILI

35%



ALLEVAMENTI SUINICOLI

24%



LAVORAZIONE SIERO

24%



LABORATORI

I soci del Consorzio Granterre



31 CASEIFICI

In rappresentanza di
circa 1.500 imprese agricole



Latte
Panne
Formaggio

81

**PRODUTTORI
SINGOLI**



Latte
Foraggio

194

**89
SOVVENTORI**



Capitale



Il Gruppo Granterre oggi

(Parmareggio, Parmissimo, Fiordalba, Unigrana-Granterre)

- **194 soci**
- **2 centri zootecnici** (1 gestito direttamente)
- **1.061 ha terreno a conduzione BIO**
di cui 952 in proprietà
- **160.000 quintali di latte prodotto**
- **1 caseificio in proprietà**
- **44.000 quintali di burro conferito**
- **208.000 forme di Parmigiano Reggiano in conferimento**
- **37.000 forme di Grana Padano in conferimento**



Il Gruppo Granterre oggi

- **Fatturato del Gruppo: €223,2 Mio**
- **€30,7 Mio Fatturato Export**
- **19,2% Quota mercato Parm-Reggiano**
- **10,2% Quota mercato Burro**
- **7.402 tonnellate di Burro venduto**
- **575.400 forme vendute**
- **435.700 forme Parmigiano Reggiano**
- **120 matricole commercializzate**
- **343 dipendenti**





Il progetto PARMAREGGIO

Il presupposto di base

Il Parmigiano Reggiano è un prodotto straordinario ed ha un vissuto altrettanto positivo.

Sembra un assurdo ma la qualità, la sicurezza, il gusto e tutti i valori costruiti intorno al Parmigiano Reggiano anziché “arricchire” chi produce lo impoverisce.

La totale garanzia della DOP legittima qualsiasi protagonista, creando un’arena commerciale eterogenea, numerosa ed impreparata che competendo abbassa le quotazioni del prodotto.

La distribuzione in generale rassicurata dal marchio del Consorzio basa le sue scelte quasi esclusivamente sul prezzo.



Il progetto PARMAREGGIO

Il presupposto di base

*Dalle ricerche effettuate sul consumatore * nel 2005 era emerso che:*

Il Parmigiano Reggiano è un prodotto straordinario, il suo vissuto è all'insegna dell'eccellenza e dell'unicità;

Il sottovuoto è un confezionamento non ideale, ma sempre più accettato dal consumatore per le sue caratteristiche di comodità e praticità

Le marche industriali praticamente non esistevano, l'unica vera marca era quella del Consorzio.

Inoltre emergeva che il Parmigiano Reggiano era una categoria da valorizzare:

i consumatori richiedevano di essere “aiutati nella scelta”, con informazioni che indicassero l'origine, il gusto e la stagionatura insieme a confezioni con maggior contenuto di servizio.

* Fonte: Icon Added Value ottobre 2005

La strategia

- **Creare una marca**
che potesse renderci diversi e difendibili



riconosciuta ed apprezzata dai consumatori per la sua offerta di prodotti di alta qualità, capace di produrre utili crescenti negli anni indipendentemente dalle quotazioni del mercato del Parmigiano Reggiano



La strategia

➤ **Differenziazione e qualità**

focalizzazione sul confezionato - nascono due linee :

- *“Dal Cuore delle Colline Emiliane”* per sviluppare un nuovo segmento di altissima qualità,
- *“Selezione Granterre”* una linea di prodotti in grado di valorizzare il cuore del mercato con tre stagionature (*30 mesi – 24 mesi – 22 mesi*).

➤ **Innovazione**

- sono state realizzate nuove confezioni con nuovi materiali ed immagini
- sono state espresse nuove destinazioni di consumo per dare più servizio e valore al prodotto
- sono stati sviluppati nuovi prodotti a base di parm.reggiano



La comunicazione

Tutte le iniziative messe in atto non avrebbero potuto esprimere i loro potenziali se non fossero state rese note al consumatore.

Diventava quindi necessario e **determinante andare in comunicazione utilizzando il mezzo con la più alta capacità di penetrazione: la televisione**

E' stata quindi realizzata una strategia di comunicazione, in modo da attribuire al brand un posizionamento unico e distintivo, con una chiara motivazione all'acquisto

La Comunicazione





La comunicazione

Parmareggio è diventata “*La Marca del Parmigiano Reggiano*”, ricca di valori perché:

- diversa dagli altri
- con prodotto di altissima qualità, stagionato anche 30 mesi
- una marca per tutta la famiglia e per tutti i momenti di consumo
- una marca da veri intenditori



La comunicazione

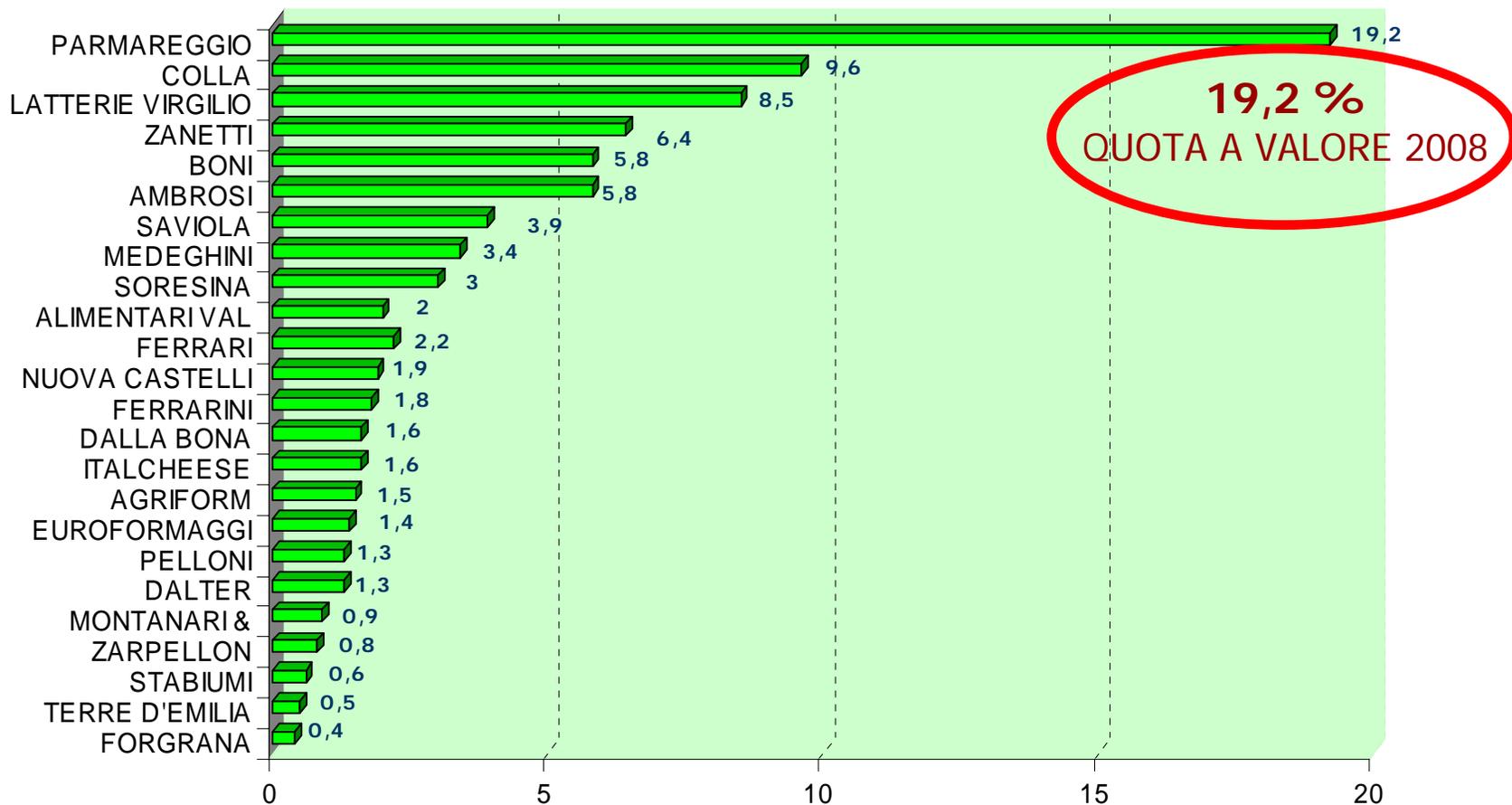
La comunicazione Parmareggio ha contribuito a generare valore, rendendoci distintivi non solo per i consumatori ma anche per i clienti della distribuzione: il nostro brand gode di un'ottima reputazione.

Parmareggio è l'unica marca che investe in televisione e qualifica l'offerta di Parmigiano Reggiano generica e indifferenziata.

Grazie alla comunicazione abbiamo **contribuito a sostenere il premium price della marca**, stimolato le rotazioni del prodotto ed abbiamo migliorato significativamente la distribuzione numerica e ponderata.



I risultati



Le quote di mercato – peso fisso

Il mercato del **Parmigiano Reggiano a peso fisso** è ad esclusivo appannaggio del nostro gruppo che con i tre Brand Parmareggio, Parmissimo e Unigrana detiene **l'80% della quota di mercato.**

Il Brand Parmareggio è concentrato nel segmento dei Pezzi e dei Cubetti + Bocconcini, mentre Parmissimo nel segmento delle scaglie.

Parmigiano Reggiano Totale Italia	AT AS 09		
	Volumi in Tons	Quota Vol	09VS08
Bocconcini + Pezzi PI + Petali	1642	100%	24,5%
Parmareggio	1131	68,9%	33,9%
Parmissimo	164	10,0%	-11,3%
Unigrana	21	1,3%	46,1%
TOTALE GRUPPO	1316	80,1%	26,1%
Ferrari	104	6,3%	-13,0%
Altri Produttori	135	8,2%	32,0%
Private Label	82	5,0%	68,1%

Le quote di mercato – grattugiati

Il mercato del **grattugiato di Parmigiano Reggiano** è dominato dai nostri due brand: **Parmareggio e Parmissimo**.

L'altro attore è la marca privata che, catena per catena, sia posiziona con diversi obiettivi, sia tattici che strategici.

Parmigiano Reggiano Totale Italia	AT AS 09		
	Volumi in Tons	Quota Vol	09VS08
Grattugiato PI	4422	100%	-3,0%
Parmareggio	502	11,4%	11,0%
Parmissimo	525	11,9%	-21,5%
Unigrana	13	0,3%	-23,9%
TOTALE GRUPPO	1040	23.5%	-8.6%
Ferrari	142	3,2%	-24,1%
Ambrosi	43	1,0%	-0,8%
Medeghini	45	1,0%	-0,8%
Altri Produttori	315	7,1%	-6,2%
Private Label	2837	64,2%	1,0%

FRESCHISSIMO, BUONISSIMO,

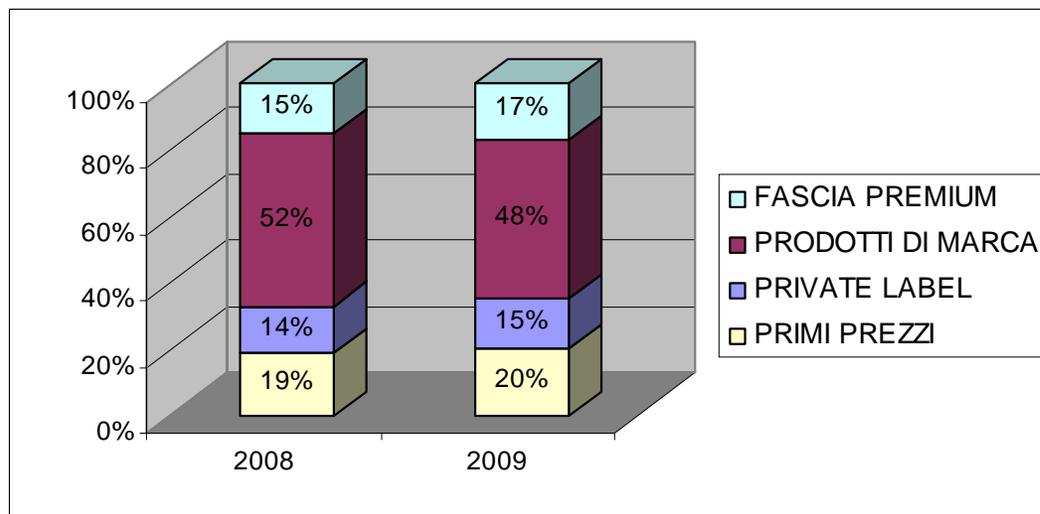


Le previsioni per i prossimi anni

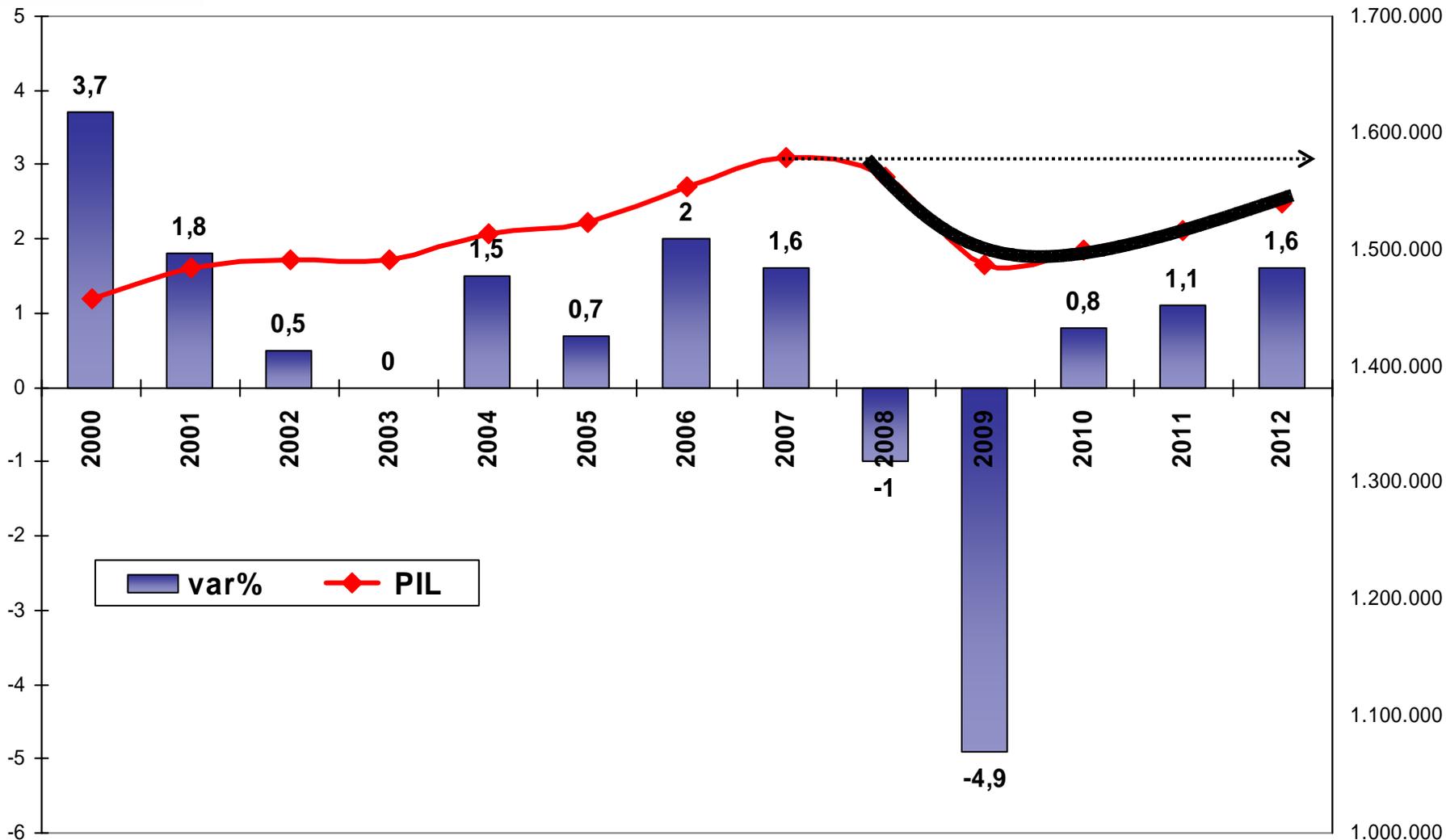
Valutazioni
Nielsen

Stabilità e polarizzazione dei consumi:

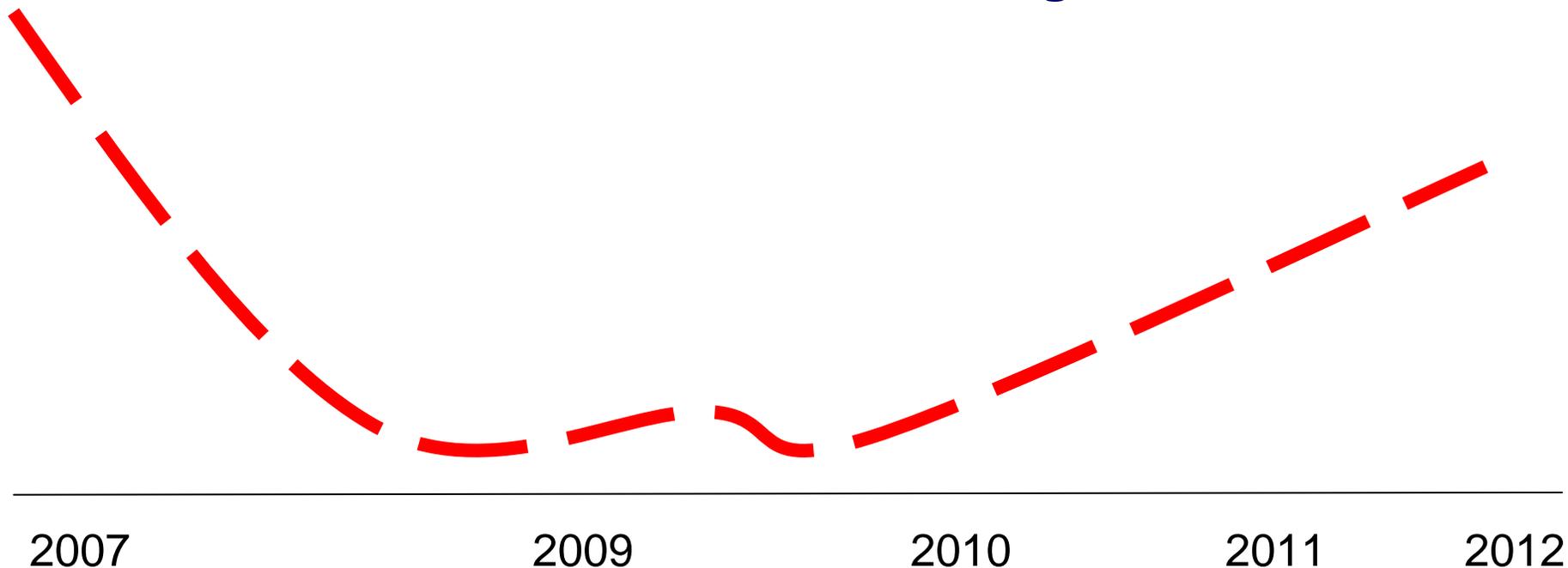
1. Crescono i prodotti premium.
2. Crescono i prodotti venduti in promozione
3. Crescono le Private Label e i primi prezzi
4. Soffrono le marche poco differenziate e i followers. (seconde marche)



In base alle previsioni, il Pil torna in terreno positivo nel prossimo triennio, pur faticando a ritrovare i livelli del 2007



Ad una lettura incrociata con gli indicatori Nielsen... potrebbe verificarsi una ripresa a W molto allungata



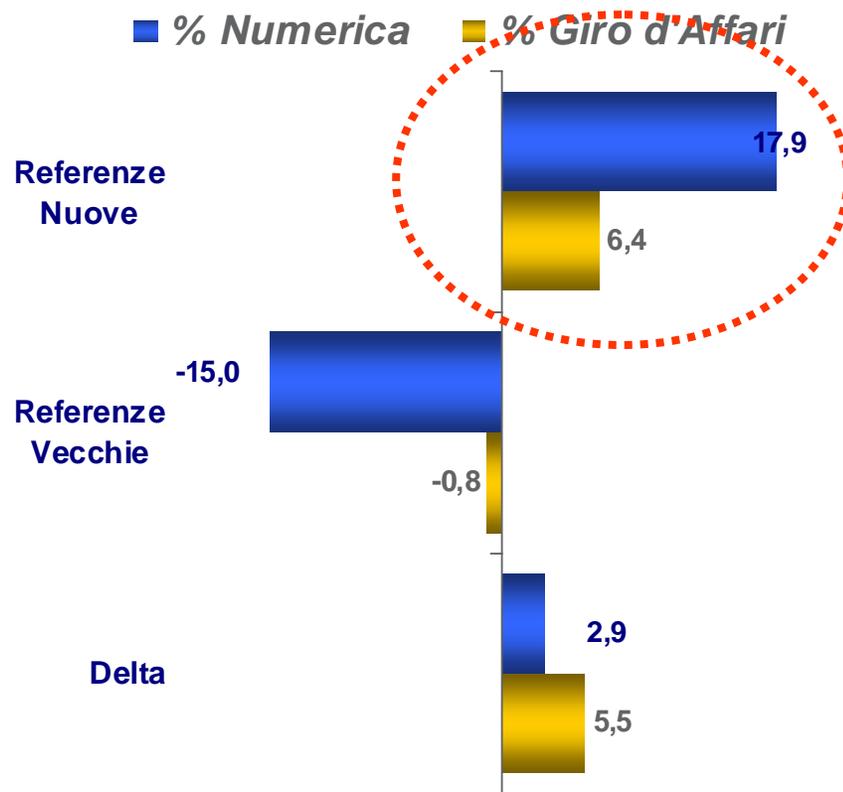
Non può ancora escludersi un appiattimento o un calo dei consumi nella primavera/seconda metà dell'anno

Le previsioni per i prossimi anni

In questo nuovo contesto
l'innovazione continua
comunque a dimostrarsi
un vantaggio
competitivo, rendendo il
mercato sempre più
complesso.

Gli Assortimenti Grocery

Il Contributo dei nuovi prodotti



Peso Imposto + Peso Variabile

Anno Terminate DG10 – Totale Italia

	V.Vol.(000)	Var% Vol.vs Corr.	V.Val. (Mio)	Var% Val.vs Corr.	Prezzo Medio	Var% Prezzo vs Corr.
FORMAGGI DURI PI+PV	145.622,5	-1,0%	1.851,8	-1,0%	12,72	0,0%
PARMIGIANO	58.642,1	-1,3%	899,3	-0,1%	15,34	1,2%
GRANA	68.657,5	1,2%	754,3	0,6%	10,99	-0,6%
CONS. TRENINO	3.071,3	-4,5%	38,8	-2,4%	12,62	2,2%
ALTRI	15.254,4	-8,6%	159,5	-12,4%	10,45	-4,2%
FORMAGGI DURI PI	29.718,2	-1,2%	375,1	-4,3%	12,62	-3,1%
PARMIGIANO	6.461,4	8,9%	114,3	4,1%	17,69	-4,4%
GRANA	11.260,7	1,5%	136,2	-2,4%	12,09	-3,9%
ALTRI	11.996,5	-8,2%	124,7	-12,6%	10,39	-4,8%
FORMAGGI DURI PV	115.904,3	-1,0%	1.476,7	-0,2%	12,74	0,8%
PARMIGIANO	52.180,7	↓ -2,4%	785,0	-0,7%	15,04	1,8%
GRANA	57.396,7	1,1%	618,2	1,3%	10,77	0,2%
CONS. TRENINO	3.071,3	-4,5%	38,8	-2,4%	12,62	2,2%
ALTRI	3.257,9	-10,0%	34,8	-11,5%	10,68	-1,7%

Il peso imposto sviluppa il 20% dei volumi del mercato



Il Parmigiano registra performance molto positive nel peso imposto; nel peso variabile perde volumi sui super piccoli e nei liberi servizi (il consumatore si sposta verso il peso imposto)



Obiettivi di mercato

1. Crescita nel mercato esistente
Parmigiano Reggiano usato come condimento
2. Sviluppo di nuove modalità di consumo
Parmigiano Reggiano usato come alimento
3. Creazione di nuove categorie di prodotti alimentari a base di Parmigiano Reggiano

2. Sviluppo del nuovo mercato del Parmigiano Reggiano usato come Alimento

2.1 Parmareggio Snack.

2.1.a Il Packaging.

- Per renderlo sinergico con il mother brand ottimizzando la comunicazione si è deciso di cambiare nome al prodotto, adottando un nome di nostra proprietà.
- Dal 24 di settembre il Mito è diventato Parmareggio-Snack.



Come era prima



Come è



Obiettivi di mercato

Sviluppo di nuove modalità di consumo

Parmigiano Reggiano usato come alimento

Parmareggio Snack

La strategia di comunicazione televisiva

E' stata condotta una ricerca sul consumatore dalla quale è emerso che questo prodotto ha bisogno di essere **posizionato come *snack*** per un consumo familiare in casa e fuori casa, strizzando l'occhio anche agli sportivi.

La strategia di comunicazione è incentrata su

- Parmareggio-snack è un concentrato di energia naturale con fosforo, proteine nobili, antiossidanti e vitamine. calcio,
- è leggero, con solo 77 calorie, per darti, in ogni momento della giusta dose di energia. giornata, la
- è confezionato uno ad uno per mantenere sempre fresco tutto il buon Parmigiano Reggiano. gusto del

Obiettivi di mercato

Creazione di nuove categorie di prodotti alimentari a base di Parmigiano Reggiano

I prodotti che verranno sviluppati nel prossimo triennio saranno:

- *Parmareggini e Parmareggine* (il cui lancio è in corso)
- *Merenda/Dessert per bambini*
- *Altri prodotti*

Le Novità Parmareggio



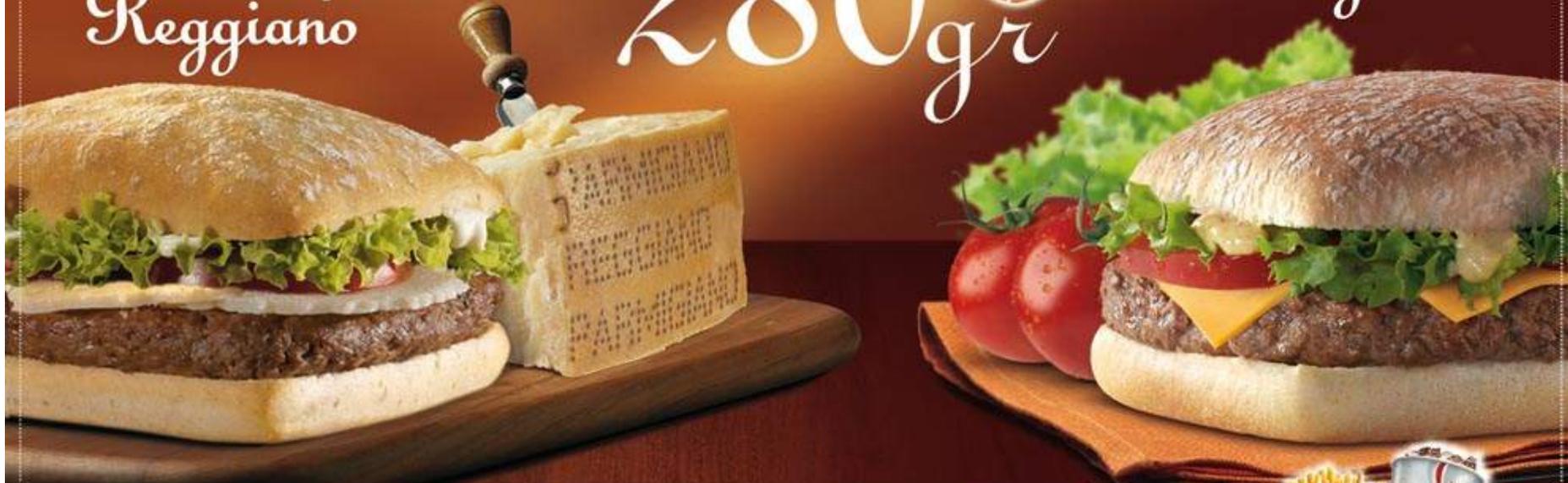
PARMAREGGINI
I nuovi formaggini al
Parmigiano Reggiano
PARMAREGGIO



PARMAREGGINE
Le nuove fettine al
Parmigiano Reggiano
PARMAREGGIO

La collaborazione con il **Mc Donald's** in Italia a partire da settembre 2008

al Parmigiano Reggiano **280TM gr**  Originale



 +  +  = McMenu[®] 280^{gr} € **0,00**



IN COLLABORAZIONE CON IL CONSORZIO PARMIGIANO REGGIANO

Obiettivi di mercato

Sviluppo dei mercati esteri

- Le vendite all'estero di Parmigiano Reggiano sono addirittura peggiori di quelle italiane.
- Arrivano quotidianamente sui tavoli dei buyer fax e e-mail con prezzi più bassi di quelli praticati in Italia perché il prodotto destinato all'estero è di qualità inferiore.
qualità che non è riconosciuta per la scarsa competenza dei buyer.
- Si è riproposta quindi sull'estero la stessa problematica che riscontriamo in Italia nella vendita delle forme.

Obiettivi di mercato

Sviluppo dei mercati esteri

- Analogamente all'Italia stiamo riscontrando risposte positive sui nostri prodotti confezionati a marchio Parmareggio.
- La strategia individuata quindi è quella della creazione di un brand Parmareggio europeo attraverso:
- **la copertura distributiva delle migliori catene in Europa e, in futuro, di attività di marketing a sostegno.**



Nei prossimi tre anni, inoltre,
Parmareggio proseguirà nel
percorso già iniziato di

creare

una marca europea

5 Creazione di una marca Europea/Mondiale

LA NUOVA GAMMA EXPORT



**30 MESI
IN CARTATO**



**24 MESI
VASCHETTA**



**24 MESI
TERMOFORMATO**



TERMOFORMATO



Parmigiano Reggiano da intenditori.