

XXV Edizione Premio Marketing SIM

Il caso 2013

Sognid'oro
un aiuto dalla natura



PREMESSA

Il contesto economico attuale spinge l'Università a prevedere attività didattiche maggiormente professionalizzanti, che consentano agli Studenti di distinguersi e differenziare il proprio curriculum vitae già nel corso dell'iter universitario, con l'obiettivo di un più agevole e veloce inserimento lavorativo. A questo fine risponde il Premio Marketing SIM, giunto oggi alla XXVesima edizione, che come ogni anno presenta agli Studenti delle università italiane un caso reale di marketing, permettendo la simulazione della gestione di un prodotto/servizio per valorizzare il processo di approfondimento del marketing. Dal 1989 il Premio ha rappresentato per migliaia di studenti un'occasione unica di arricchimento del proprio percorso accademico: è un'esperienza riconosciuta e apprezzata sia in ambito universitario che lavorativo. Passione, determinazione, creatività, flessibilità e capacità di lavorare in team sono qualità importanti per ottenere il successo non solo nella sfida che il Premio Marketing SIM rappresenta, ma anche nel mondo del lavoro che attende gli studenti.

SIM - Società Italiana di Marketing e **STAR** presentano¹ il caso studio della XXVesima edizione del Premio Marketing: il brand Sognid'oro.



LA STORIA DI STAR

La storia di STAR ripercorre le vicende italiane dalla ricostruzione del dopoguerra fino ai tempi moderni. STAR è stata protagonista attiva e testimone della ripresa economica del nostro Paese e oggi ne è attento attore nel definire tendenze, costumi e consumi.

L'azienda nasce nel 1948 quando Regolo Fossati, un commerciante all'ingrosso di carni, fonda uno stabilimento a Muggiò, in Brianza, destinato alla produzione e all'imballaggio di carni in scatola.

L'azienda si afferma subito a livello locale ma il vero fautore dell'affermazione di STAR è Danilo Fossati, figlio del fondatore che entra in azienda nel 1949 appena finiti gli studi. Danilo Fossati nel giro di qualche anno rivoluziona STAR ponendo le basi di un successo che lascerà il segno nella storia industriale del nostro Paese. L'introduzione di nuove linee produttive, la creazione di una rete commerciale forte e motivata, l'ascolto e la vicinanza al consumatore e la distribuzione capillare del prodotto sono tra i fattori che

¹ Il caso Sognid'oro è stato raccolto ed elaborato da Francesca Negri, con la supervisione del Prof. Guido Cristini, potendo contare sulla preziosa collaborazione della Direzione Marketing Media e PR di Gallina Blanca STAR Italia, cui va il nostro sincero ringraziamento.

rendono vincente il “modello Star”, in tempi in cui nessuno considerava ancora questi come asset strategici.



Tra i prodotti introdotti da STAR nelle abitudini alimentari degli italiani, c'è il Dado da brodo, diventato il simbolo della marca. Pensato negli anni '50 per fornire un'alternativa, accessibile e di qualità, all'allora difficile reperimento e acquisto di carne a prezzi accessibili, il dado STAR sintetizza i concetti fondamentali della marca a quel tempo: praticità, convenienza, gusto e ricettazione.

Sebbene molto radicata nel territorio italiano, STAR è, dalle sue origini, proiettata verso l'estero: a partire dagli anni '60-'70 si susseguono collaborazioni con diversi paesi europei ed extra-europei. Negli anni '70 si assiste al boom della diffusione dei supermercati e STAR si impone nel suo ruolo di leader riuscendo a definire nuovi rapporti di partnership e presidio con le aziende distributrici e parallelamente adattando profondamente la propria struttura commerciale.

Agli inizi degli anni '80 STAR è ormai un colosso dell'industria agroalimentare italiana con una struttura multi-divisionale che gestisce 50 tipologie di prodotto, con 350 varianti e 1.000 formati.

Gli anni seguenti sono improntati prevalentemente alla razionalizzazione delle attività industriali e del portafoglio prodotti. A fine 2006 STAR cambia profilo e da azienda familiare italiana entra a far parte di un nuovo gruppo multinazionale alimentare: nasce Gallina Blanca²-STAR.



Con un fatturato 2010 di 654 milioni di Euro e 1.667 dipendenti, il Gruppo Gallina Blanca STAR è attualmente presente nel mondo in oltre 30 Paesi, tra cui Spagna, Italia, Olanda, Africa, Middle East e Russia. Da più di 60 anni sul mercato, STAR si conferma ancora oggi una delle aziende più importanti nel settore alimentare in Italia con un fatturato 2010 di 350 milioni di Euro, 400 dipendenti, uno stabilimento produttivo ad Agrate Brianza (MB) di 200.000 mq e marchi molto noti, tra i quali Star, GranRagù, Tigullio,

² Gallina Blanca è una società spagnola fondata nel 1937 dalla famiglia Carulla, con un portafoglio prodotti complementare all'azienda italiana e di pari dimensione di business.

Pummarò, Star Tea, Sognid'oro. L'azienda vanta un portafoglio che copre sette categorie merceologiche³ e distribuisce nella GDO, nel canale tradizionale retail e nel food service.

Il management italiano, che risponde a un Headquarter in Spagna, ha una forte autonomia dettata dalla volontà del Gruppo di sviluppare il business, mantenendo la vicinanza ai mercati locali e alle esigenze dei consumatori e delle famiglie. Questo, all'interno di vision e strategie di gruppo condivise, conferisce all'azienda una conoscenza profonda e diretta del target di riferimento e dei bisogni dei propri consumatori, che si traduce in una forte flessibilità e velocità nel prendere le decisioni sui territori presidiati. Con la costituzione del Gruppo Gallina Blanca STAR, l'azienda ha aperto le porte al cambiamento guidato dal potenziamento di tutte le **aree strategiche** dell'azienda: il marketing e la comunicazione, le vendite e la relazione con il Trade, la Ricerca e Sviluppo, le Risorse Umane che rappresentano i driver del rilancio sui mercati italiani ed europei. Obiettivo del Gruppo è infatti una forte accelerazione della crescita supportata prevalentemente da innovazione e sviluppo dei brand nei paesi in cui oggi l'azienda è presente. Prova ne sia che negli ultimi tre anni, STAR ha introdotto sul mercato circa 35 nuovi prodotti, tra cui una rivoluzionaria linea di brodi pronti in brik, che ha dato vita a un segmento di mercato ancora inesplorato.

Più in dettaglio, la mission dell'azienda punta proprio a contribuire al miglioramento della qualità della vita dei propri consumatori offrendo loro le migliori soluzioni culinarie con il gusto autentico della ricetta come fatta in casa, semplificandone i processi di preparazione grazie all'offerta di prodotti gustosi con un elevato contenuto di servizio in grado di corrispondere pienamente, o addirittura anticipare, i trend in continua evoluzione.

Gusto, servizio, italianità, naturalità, autenticità e attenzione ai bisogni dei consumatori sono quindi i messaggi chiave che, a partire dalla fine del 2009, sono stati tradotti nel lancio di nuovi prodotti e nel riposizionamento di alcuni prodotti esistenti, in una rivisitazione completa della brand architecture e attraverso nuove campagne di comunicazione.

Oggi STAR continua a investire sul brand Sognid'oro, attraverso un processo continuo di R&D e promozione, per rafforzare ulteriormente la propria posizione competitiva nonostante la crescente concorrenza nel mercato delle infusioni.

³ Sono cinque le categorie strategiche nelle quali l'azienda ha un posizionamento consolidato di leader assoluto o di secondo player: gli insaporitori, il brodo pronto, i sughetti, i piatti pronti e le infusioni.



LA STORIA DI “Sognid’oro”

Nel portafoglio prodotti STAR il brand Sognid’oro spicca per rilevanza sia per fatturato che per brand equity. Da oltre quarant’anni questo è il marchio che accompagna con dolcezza il sonno degli italiani: la qualità e la competenza che lo contraddistinguono fanno della camomilla Sognid’oro un marchio di riferimento in Italia con un parco famiglie trattanti pari a oltre 4 milioni.

Figura 1. Il logo Sognid’oro



L’attenzione alla qualità ripercorre tutta la filiera del prodotto: Sognid’oro acquista direttamente nei paesi produttori, da fornitori selezionati, le materie prime, effettuando periodici e costanti test qualitativi.

L’assortimento: Camomilla, Tisane, Infusi

Sin dall’antichità, la camomilla è nota per le sue proprietà benefiche e medicamentose e tutt’oggi è considerata tra i migliori alleati del benessere. È caratterizzata da un profumo intenso e un aroma delicato e dolce, oltre al caratteristico colore giallo-oro. Si tratta di una pianta erbacea annuale con fusto ramificato: la parte gialla del fiore è ricca di oli essenziali, quali il camazulene e il bisabololo. Anche i caratteristici petali bianchi contengono camazulene, ma in misura inferiore ai capolini gialli. Il camazulene e il bisabololo sono i principi funzionali che concorrono all’azione lenitiva e blandamente antinfiammatoria della camomilla, e sono responsabili della sua colorazione e del profumo caratteristico. I flavonoidi, tra i quali l’apigenina, sono invece maggiormente contenuti nei petali, dei quali la camomilla fiore è ricca, e sono responsabili dell’effetto calmante.

Le Camomille Sognid'oro presidiano i diversi segmenti d'offerta che compongono il mercato della camomilla: setacciata, solubile, fiore (quest'ultimo segmento presidiato fino al 2012). Sono disponibili infatti nelle tre diverse varietà, in grado quindi di soddisfare le diverse esigenze di chi è alla ricerca di un piacevole e naturale momento di benessere.

Setacciata: tutto il cuore del fiore di camomilla, i tubulari gialli essiccati, naturale fonte di oli essenziali e di bisabololo e di camazulene. Questi principi funzionali sono un valido aiuto anche in caso di spasmi allo stomaco e hanno una blanda azione anti-infiammatoria. Una camomilla dal profumo e sapore più delicato, per questo particolarmente indicata per i palati più fini.

Solubile: puro estratto di camomilla già dolcificato, ottenuto dai fiori interi di questa pianta. La camomilla solubile si scioglie velocemente anche in acqua fredda ed è subito pronta da gustare. Perfetta per gli adulti che hanno poco tempo a disposizione, la solubile è ideale anche per i più piccoli grazie alla semplicità di utilizzo.

Fiore: tutto il fiore della camomilla raccolto nel momento di maggior fioritura, quando il contenuto di oli essenziali e flavonoidi è più elevato. È la camomilla preferita da chi vuole gustare a pieno il gusto e i benefici di questa pianta.

In linea con il ruolo di STAR di azienda innovativa nel comparto food, Camomilla Sognid'oro guida la crescita a valore della categoria portando continua innovazione sul mercato: l'ultima innovazione in questo senso è rappresentata dalle nuovissime camomille setacciate con succo di frutta, al gusto di pesca e limone.

Figura 2. I lanci 2012: le camomille setacciate alla frutta



Coerentemente con le richieste del mercato, sempre più attento al benessere, la storia di Sognid'oro si arricchisce di un primo nuovo capitolo nel 2005, con la nascita della linea **Le Tisane**, che si affiancano alla linea Le Camomille:

Figura 3. Il mondo Sognid'oro dopo il lancio de Le Tisane (2005)



Ciascuna con una funzionalità specifica, le 7 referenze Tisane Sognid'oro (Snellente; Regolarità; Antistress; Rilassante; Drenante; Digestiva; Depurativa) permettono alla tradizione erboristica di essere alla portata di tutti i consumatori. Il mix di erbe, selezionate ad hoc per ogni tisana, è arricchito dalla presenza dell'estratto naturale, un concentrato di principi funzionali che ne rinforza l'efficacia, e dà vita a una bevanda dal gusto gradevole e raffinato, prerogativa dell'intera gamma. Sognid'oro fa così il proprio ingresso in una nuova area funzionale che permetterà al brand di presidiare i segmenti più strategici del mercato, aggiungendo un importante tassello nel perseguimento dell'obiettivo principale: offrire al consumatore un programma di benessere a 360 gradi. Le Tisane sono "naturalmente buone, naturalmente efficaci".

A otto anni dal lancio, Le Tisane Sognid'oro sono divenute leader di mercato, generando nel corso del tempo un effetto trainante sul valore dell'intero mercato tisane, che è passato da circa 20 mio nel 2008 a 30 mio nel 2012.

I driver del successo de Le Tisane Sognid'oro sono da riscontrare nei seguenti fattori che caratterizzano, rendendola unica, l'offerta STAR:

- Offrire una linea completa di tisane funzionali in filtri;
- Essere arrivate per prime sul mercato con estratto, che ne aumenta l'efficacia;
- Godere di un posizionamento che coniuga la tradizione dell'erboristeria e la quotidianità della GDO;

- Aver proceduto alla notifica al Ministero della Salute come complemento alimentare: un'ulteriore garanzia della qualità e dell'efficacia del prodotto.

L'assortimento sotto il brand Sognid'oro si amplia ulteriormente nel 2012 affiancando alle Camomille e alle Tisane **Gli Infusi** alle erbe: i nuovi infusi 100% Malva e 100% Menta vanno a unirsi al già esistente infuso monoerba Finocchio⁴.

Mentre le Tisane identificano un mix di erbe con una funzionalità dichiarata, gli Infusi alle erbe sono formati da un'unica erba con la propria specifica funzionalità. Il mercato degli Infusi alle erbe vale circa 15 mio: il leader assoluto in questo segmento è Pompadour, con una quota pari al 60%. Seguono le Private Label con il 12% (fonte: aziendale). Finocchio, malva e menta sviluppano i 3/4 del mercato degli infusi alle erbe. Anche questo si presenta come un mercato da aggredire, con un elevato potenziale da sfruttare.

Figura 4. L'offerta di infusi monoerba Sognid'oro



La politica di progressivo brand stretching ha reso Sognid'oro qualcosa di più di un marchio ombrello. Sognid'oro diventa una "company nella company", dimostrando di possedere un valore intrinseco al brand, con l'opportunità di crescere ancora, conquistando nuovi target e nuovi canali.

Al 2012, l'assortimento STAR a brand Sognid'oro copre tre linee (camomille, tisane e infusi), che vanno a comporre un portafoglio ricco e articolato, in linea con le esigenze del consumatore moderno, attento al proprio benessere e alla propria forma fisica.

⁴ Nel febbraio 2011 era stata lanciata la tisana al finocchio: essendo in realtà un infuso monoerba, si è poi affiancata al portafoglio degli infusi.

Oggi la vision di Sognid'oro riassume tutto il valore e i valori che essa rappresenta:

“Sognid'oro è la marca di riferimento per la consumatrice moderna che cerca una bevanda piacevole e salutare.”

Interessanti sono state le campagne a sostegno del lancio delle Tisane, dove alla comunicazione *above the line* (curata, peraltro, dall'agenzia Leo Burnett) si sono affiancate attività *below the line*.

A fianco dei più tradizionali media, si aggiungono il sito internet (<http://www.sognidoro.it>), l'organizzazione di eventi, e le newsletter.

Delicata e femminile, l'ultima comunicazione creata per Sognid'oro trasferisce un messaggio semplice e immediato, che invita a provare la naturalità e l'efficacia dell'intera linea di Tisane: il naturale benessere, la ritrovata tranquillità e il piacere di sentirsi in forma, costruito sul leitmotiv de “il benessere che ti senti e ti vedi addosso”.

Figura 7. La campagna Leo Burnett



Contestualmente è stato creato anche un sito web: www.momentidibenessere.sognidoro.it, che permette ai visitatori di effettuare un viaggio alla scoperta dell'affascinante mondo delle piante officinali, delle loro proprietà e dei benefici che possono apportare all'organismo, dalla testa ai piedi. La navigazione all'interno del sito è stata pensata con una duplice modalità: la prima, navigando per parti del corpo (è sufficiente

cliccare su una delle parti del corpo per scoprire quale rimedio utilizzare per ottenere benefici per se stessi) e la seconda per singole piante suddivise in ordine alfabetico.

Tra le attività di comunicazione *below the line*, particolare attenzione ha riscosso, accanto al lancio del nuovo minisito appena descritto, un'attività di contatto diretto con il consumatore che ha coinvolto i circuiti dei negozi di intimo. Nello specifico, è stato distribuito materiale promozionale per far conoscere la Tisana Linea (ora "Tisana Snellente") presso alcuni selezionati punti vendita di intimo di Milano, Torino, Genova, Verona e Firenze e, con l'occasione, è stato consegnato un segnalibro che mostra in anteprima l'accesso al nuovo minisito dell'erbario Sognid'oro Tisane.

Figura 8. Materiale sample distribuito

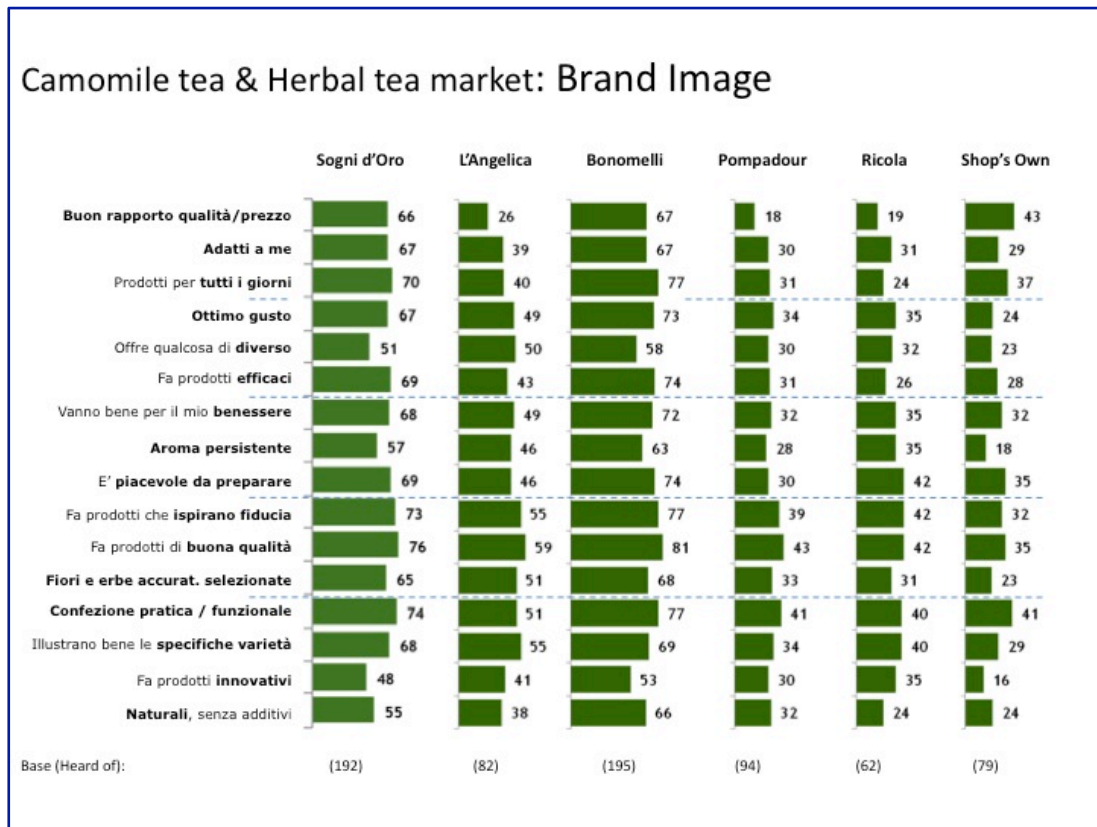


Sempre nell'ottica di aumentare la brand awareness di Sognid'oro Tisane, la stessa operazione di marketing è stata effettuata anche presso gli uffici, nelle zone centrali, di Milano, Torino e Bologna.

Attraverso i diversi media, resta costante il messaggio veicolato: nulla è lasciato al caso, ogni scelta è coerente con il posizionamento Sognid'oro. Dalle scelte del packaging a quelle del lettering, passando per il media planning e la pianificazione temporale, la leva della comunicazione sostiene la marca.

Il mercato riconosce la brand equity di Sognid'oro, come dimostra la ricerca riportata in Fig. 9, che identifica in Bonomelli e Sognid'oro due marchi d'eccellenza. In particolare, Sognid'oro viene percepito come un brand naturale e affidabile, adatto alla quotidianità. Il cliente riconosce inoltre al brand anche una buona propensione all'innovazione.

Figura 9. Brand Image Sognid'oro, 2011

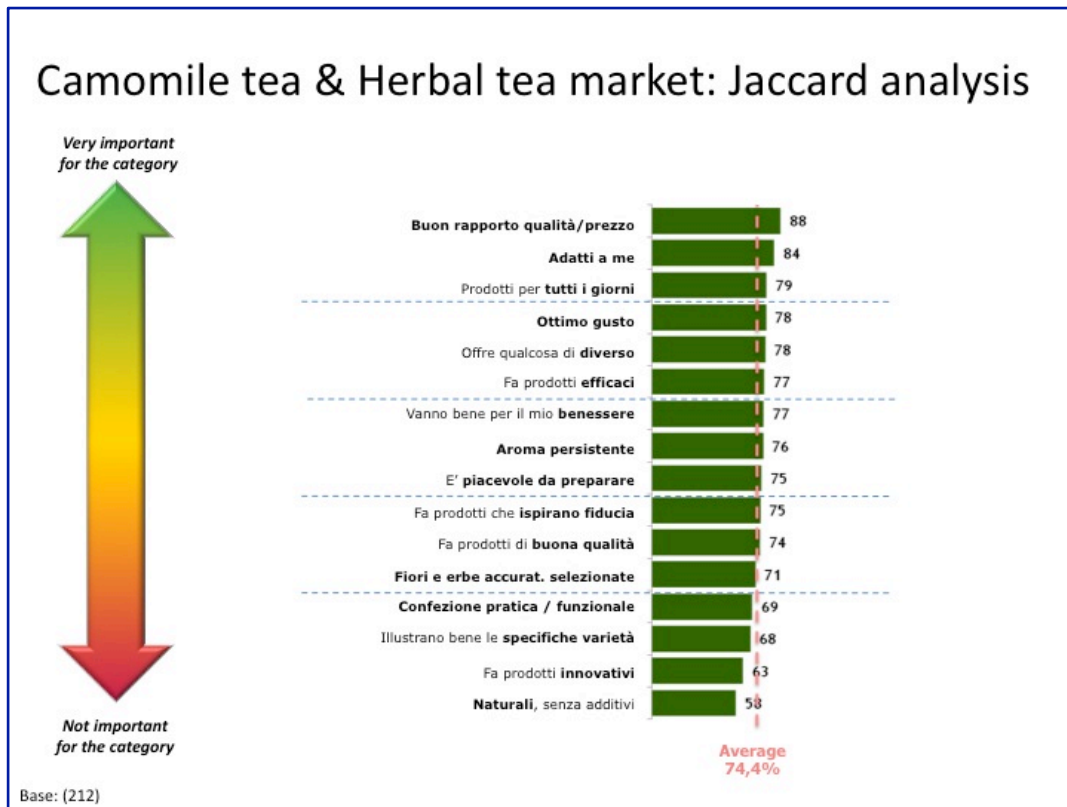


Fonte: Millward Brown

La strategia di prezzo

In questo mercato, tra le dimensioni che hanno maggiore rilevanza in fase di scelta e di acquisto (Fig. 10), si contano il rapporto qualità/prezzo, la qualità del prodotto e la propensione alla differenziazione (al quinto posto della classifica).

Figura 10. Gli attributi rilevanti nel mercato Camomilla-Infusi



Fonte: Millward Brown

Il posizionamento di prezzo della gamma Sognid'oro è sintetizzato nella tabella seguente, che considera sia la media del mercato, che il confronto con le Private Label (PL).

Tabella 1. Index price Sognid'oro

	INDEX VS MERCATO	INDEX Sognid'oro VS PL
Mercato Tisane	100	
Sognid'oro Tisane	96	129
PL Tisane	75	
Mercato Setacciata	100	
Sognid'oro Setacciata	101	150
PL Setacciata	67	
Mercato Solubile	100	
Sognid'oro Solubile	103	122
PL Solubile	84	

Fonte: SymphonyIRI Group; Prezzi base I+S+LSP, Anno terminante Ago '12

La promozionalità media del segmento è del 18%: a essere maggiormente promozionate sono le camomille. A questa fotografia è necessario aggiungere una riflessione sulla forte stagionalità del prodotto, che ha come prima conseguenza una variazione della promozionalità di 3/4 punti percentuali passando dall'alta (ottobre-febbraio) alla bassa stagione (marzo-settembre).

Le politiche di taglio prezzo sono le più utilizzate sia nel segmento camomilla (80% dei casi) che in quello delle tisane/infusi (63% dei casi). In via minore, sono implementate anche promozioni di taglio prezzo in extra display (7% dei casi per la camomilla, 6% per tisane/infusi) e incentivi attraverso carte fedeltà (4% dei casi sia per il segmento camomilla che per quello tisane/infusi).

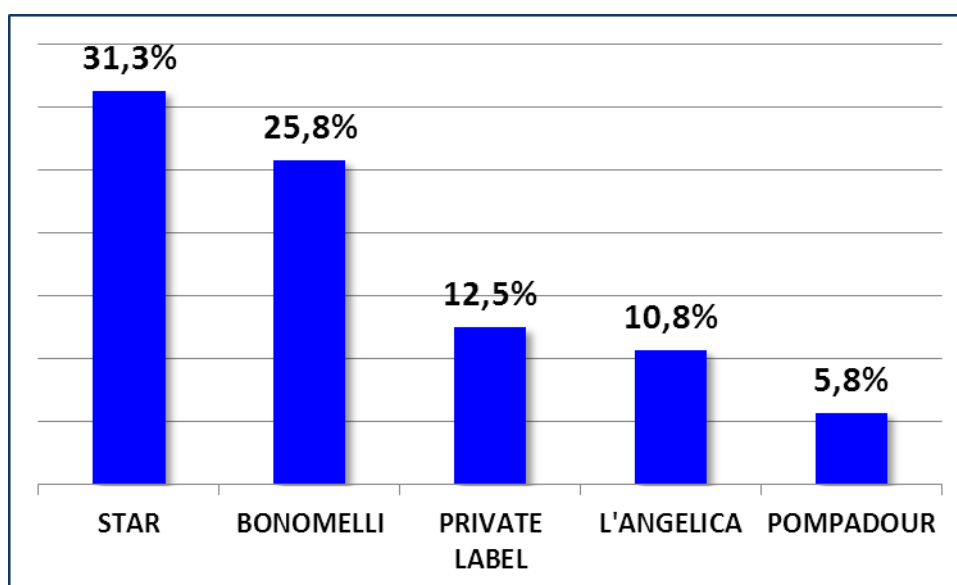


IL MERCATO ATTUALE COMPLESSIVO

Fino ad oggi, la crescita del brand Sognid'oro è sempre stata all'insegna della naturalità e del benessere, arrivando a proporre alla clientela un portafoglio di prodotti innovativi, salutari e unici.

Il nuovo perimetro nel quale STAR si sta muovendo attraverso il brand Sognid'oro è quindi decisamente più ampio di quello iniziale, ed è formato da camomille, tisane e infusi alle erbe. Un mercato che vale 95 mio a valore, e 965 mio di filtri.

Figura 11. Quote di mercato a volume (mercato Camomille+Tisane)



Fonte: SymphonyIRI Group, Data tot Italia I+S+LSP, 2011

All'interno del mercato Camomilla, il segmento "setacciata" vale il 51% a volume, quello "solubile" il 40% e il restante "fiore" il 9% (quest'ultimo si caratterizza come un segmento in forte contrazione). Nel segmento core della setacciata, il più battagliato in termini di concorrenza, Camomilla Sognid'oro è leader indiscusso (fonte: SymphonyIRI Group, Totale I+S+LSP FY 2011), nonostante la progressiva concentrazione del mercato e la minaccia delle Private Label.

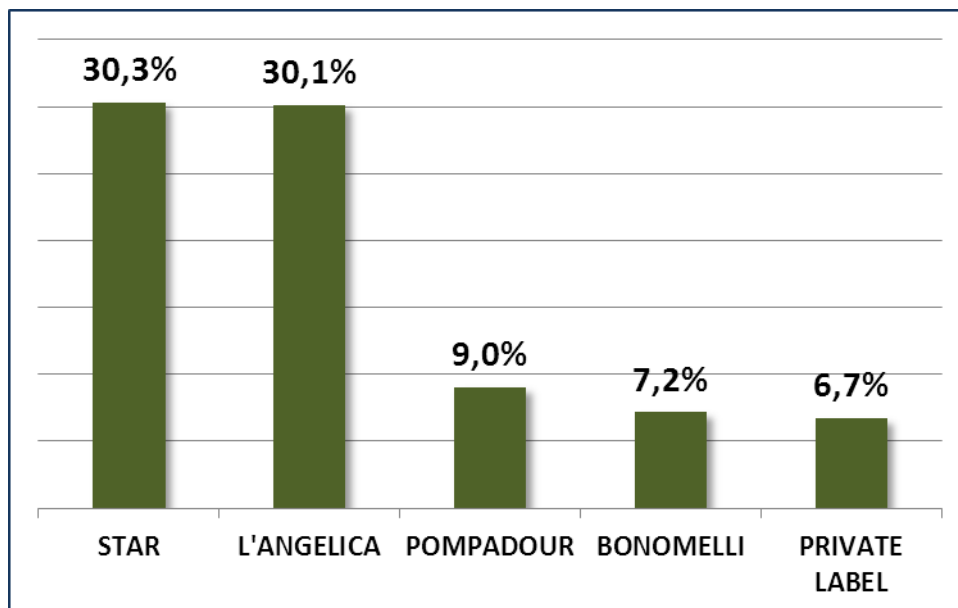
Tabella 2. Quote di mercato a volume (mercato Camomille)

	STAR	BONOMELLI	PRIVATE LABEL	L'ANGELICA	POMPADOUR
TOT. CAMOMILLA	33,0%	35,4%	16,5%	0,1%	4,2%
Setacciata	31,2%	20,5%	24,1%	0,3%	7,7%
Solubile	40,7%	42,0%	10,6%		0,7%
Fiore	9,9%	88,6%	-		-

Fonte: SymphonyIRI Group, Data tot Italia I+S+LSP, 2011

Anche nel mercato Tisane, Sognid'oro vanta la leadership, raggiunta nel corso del 2011 e come dimostrato nella figura 12.

Figura 12. Quote di mercato a volume (mercato Tisane)



Fonte: SymphonyIRI Group, Data tot Italia I+S+LSP, YTD Ago'12

Con riferimento al brand Sognid'oro, il contributo al fatturato STAR da parte dei diversi segmenti vede crescere il ruolo delle tisane e degli infusi:

Tabella 3. Contributo % al fatturato netto FY 2009/2012

Contributo (%)	2009	2010	2011	2012 (stima)
Infusi e Tisane	25,0	28,5	35,0	38,0
Camomilla	75,0	71,5	65,0	62,0
<i>Totale</i>	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: aziendale

Il profilo del consumatore

Il mondo della camomilla e delle tisane è percepito dal consumatore come un mondo ricco e composito.

Accurate ricerche dimostrano come il vissuto della camomilla, ad esempio, sia composto da due dimensioni: una razionale, collegata alla funzione e all'effetto benefico che essa comporta, e una squisitamente emozionale, legata al piacere del consumo e alla propria sfera di relax. Il brand Sognid'oro certifica la dimensione razionale, e accentua la dimensione emozionale.

Anche per quanto riguarda le tisane, il brand Sognid'oro rafforza la dimensione razionale legata alla funzione specifica (in termini di blanda terapia) e in particolar modo quella aspecifica, in termini di benessere e prevenzione generali. Inoltre, il brand Sognid'oro dona al percepito della tisana una componente di affetto e familiarità propri, che accentuano la dimensione emozionale, insieme al piacere del consumo e al recupero della tradizione.

Le mappe successive mostrano i risultati di alcune ricerche sul vissuto da parte della clientela della camomilla e delle tisane, e delle aree di sovrapposizione tra i due segmenti.

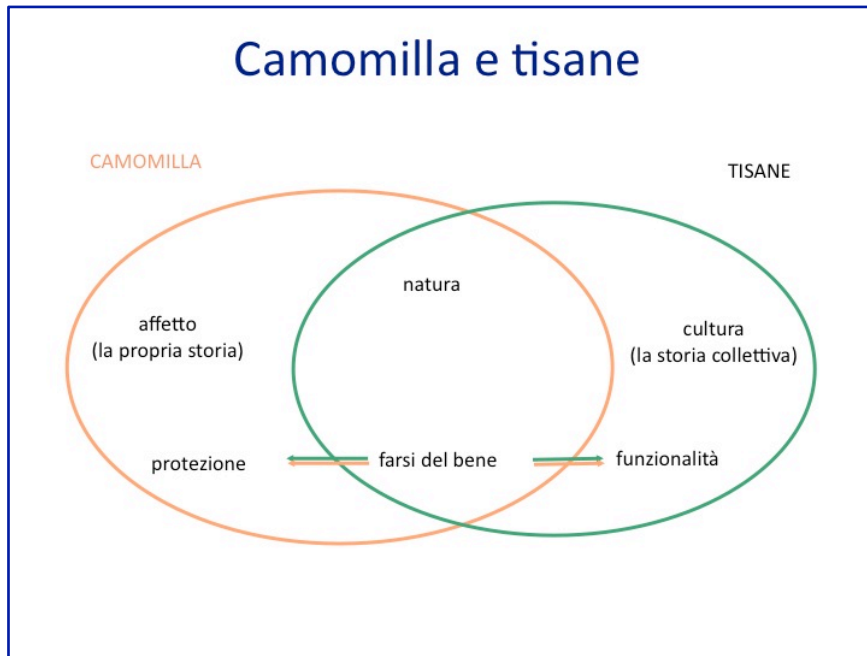
Figure 13 e 14. Mappe di percezione



Fonte: Millward Brown

La camomilla è rilassante sul piano fisico e psicologico e, per estensione, le vengono riconosciute blande proprietà digestive, depurative, diuretiche, decongestionanti e rinfrescanti. La tisana ha un percepito molto più specifico, funzionale.

Figura 15. Aree di sovrapposizione tra i due segmenti

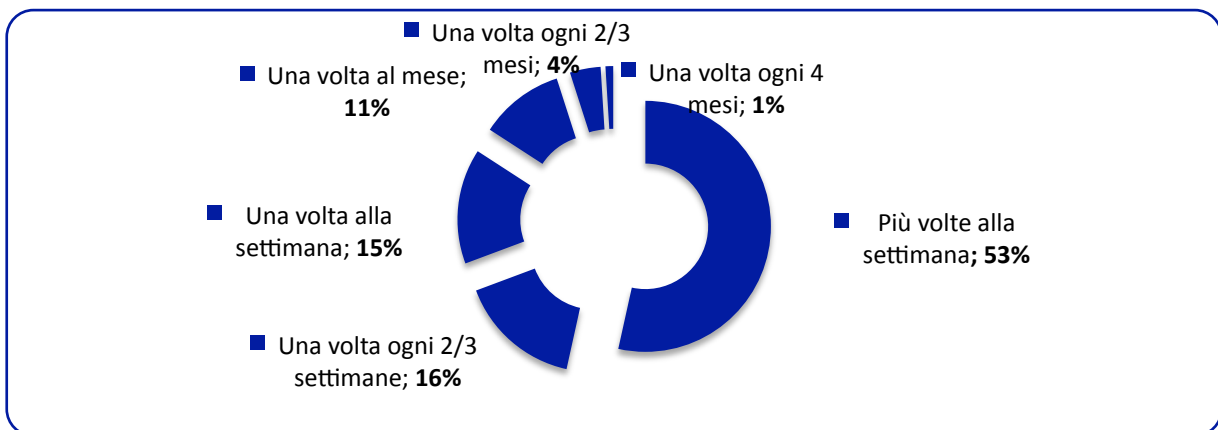


Fonte: Millward Brown

Alla luce del confronto, la camomilla diventa quasi una commodity, mentre la tisana conquista momenti di consumo e funzioni specifiche.

Il consumatore di camomilla è un cliente con un'elevata frequenza di consumo:

Figura 16. Frequenza di consumo della camomilla



Fonte: Biofortis

Quello della camomilla è un rito frequente, che fa parte del prendersi cura di sé, in maniera naturale e semplice, donandosi un momento di relax. In quest'ottica, non stupiscono le alte frequenze di consumo.

Dal punto di vista socio demografico, le tabelle seguenti offrono una fotografia della clientela Sognid'oro:

Tabella 4. Profilo Socio-Demografico delle Famiglie Acquirenti (dati in %; universo mobile 24.253.547)

	CAMOMILLA+INFUSI+TISANE
Aree geografiche	
Nord Ovest	28,6
Nord Est	19,8
Centro	19,7
Sud + Isole	31,9
Classe socio-economica	
Alta	15,0
Medio alta	20,0
Media	30,0
Medio bassa	20,0
Bassa	15,0
Dimensione famiglia	
1 componente	27,0
2 componenti	28,0
3-4 componenti	39,2
5+ componenti	5,8
Classi di età	
Fino a 34	12,7
Da 35 a 44	21,1
Da 45 a 54	18,4
Da 55 a 64	16,7
Oltre 64	31,1
Presenza bambini	
Con (0-5 anni)	9,4
Con (06- 10 anni)	11,3
Con (11- 15 anni)	11,7
Senza	67,6
Status lavorativo	
Lavora	36,9
Non lavora	63,1

Fonte: aziendale

Ecco l'istantanea dei clienti Sognid'oro: quali sono i target maggiormente rilevanti, in termini attuali, e prospettici? Che opportunità offre questo panel di clientela?

Di seguito sono introdotte anche le scelte di canale d'acquisto dei clienti, in termini di formato di punto vendita e segmento.

Tabella 5. I canali di acquisto (valori in %⁵; segmento Camomilla)

	CAMOMILLA	TISANA	INFUSI
Famiglie %			
Iper	20,1	29,7	26,0
Super	64,1	66,7	58,4
Discount	12,6	7,0	17,6
Self service	10,2	8,3	8,7
Tradizionale + specializzato	6,8	3,4	1,9
Altre fonti	1,2	1,4	1,4
Volume %			
Iper	17,3	27,5	23,0
Super	56,6	55,8	52,7
Discount	10,5	4,7	12,5
Self service	8,5	8,0	8,2
Tradizionale + specializzato	5,7	2,9	2,0
Altre fonti	1,5	1,8	1,6

Fonte: aziendale

Il canale prioritario è senza dubbio il supermercato. Questa è la fotografia attuale, ma ci sono opportunità per nuovi canali e nuovi ipotetici modelli di business? In che altro contesto, o momento, sarebbe interessante portare la ricca offerta Sognid'oro al potenziale acquirente/consumatore?

LA SFIDA DI MARKETING

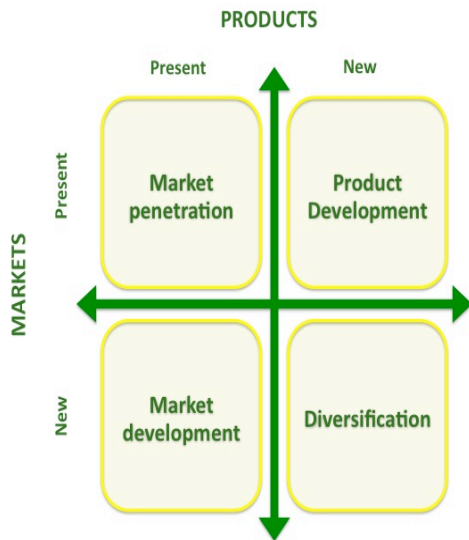
Se siete interessati a partecipare a questa iniziativa, che vi permetterà di imparare a progettare una strategia, ad applicare i marketing tools che fino ad ora avete studiato sui testi, a lavorare in gruppo, valorizzando le vostre competenze e la vostra creatività, non vi resta che mettervi alla prova nel XXVesimo Premio Marketing SIM!

Il protagonista di questa competizione è il **brand Sognid'oro** e, in particolare, **le opportunità di brand stretching** che lo caratterizzano. Sognid'oro ha conquistato un posizionamento chiaro e distintivo, legato alla naturalità e al benessere, che il mercato ha dimostrato di riconoscere e amare nel tempo. Sotto l'ala del brand Sognid'oro sia Le Tisane che Gli Infusi sono cresciuti sensibilmente negli ultimi anni: è opinione dell'Azienda che il potenziale di crescita del brand Sognid'oro sia ancora alto. A voi trovare i punti sui quali far leva e le strade da percorrere per sviluppare ulteriormente Sognid'oro!

⁵ Le sommatorie delle percentuali in alcuni casi non sono pari a 100% ma superiori perchè rispecchiano la sovrapposizione dei canali di acquisto (fenomeno della multicanalità).

Le opportunità di sviluppo tra le quali potete scegliere sono sostanzialmente quattro:

a) Aumentare il fatturato delle attuali referenze Sognid'oro, sviluppando una strategia di marketing



coerente all'interno degli attuali perimetri in termini di canali distributivi e di categorie/segmenti merceologici;

b) Sviluppare il brand Sognid'oro in altre categorie/segmenti merceologici, non modificando il perimetro dei canali distributivi attualmente utilizzati;

c) Sviluppare fatturato in nuovi canali distributivi, mantenendo l'offerta nelle categorie già presidiate da Sognid'oro;

d) Ripensare completamente la strategia

competitiva, individuando sia nuove categorie che nuovi canali nei quali far crescere il fatturato del brand Sognid'oro.

Le opzioni sopra presentate sono alternative, non complementari: scegliete una delle quattro, motivate la vostra scelta, e dedicatevi completamente ad essa.

I vincoli al vostro processo creativo sono legati:

- Al conseguimento di un **obiettivo di fatturato** da raggiungere al terzo anno, pari a **8,0 Mio €**;
- Al rispetto di un vincolo di **budget Advertising&Promotion**, pari a **3,0 Mio €** per i tre anni;
- Alla redditività del progetto esplicito nel piano, che deve dimostrare di poter raggiungere il **break even point (BEP) al terzo anno**.

Vi ricordiamo che un buon piano di marketing deve contenere almeno tre parti, coerenti tra loro:

1. Una solida fase *analitica*, in cui si raccolgono ed elaborano le informazioni relative l'Azienda, il mercato e il consumatore;
2. Una fase *strategica*, nella quale si decide, coerentemente coi risultati emersi nella parte precedente, cosa fare per raggiungere l'obiettivo di marketing che si vuol perseguire. La strategia è un modello decisionale unitario e integrato che si sforza di conseguire un vantaggio difendibile nel tempo, rispondendo alle minacce e alle opportunità esterne nonché ai punti di forza e debolezza interni. La strategia definisce prima di tutto il campo di azione dell'impresa (= il **DOVE**) attraverso la scelta dei mercati e dei canali nei quali competere, e in un secondo momento definisce il modo di competere (= il **COME**) all'interno dell'ambiente scelto;

3. Una fase *operativa*, in cui verranno declinati gli strumenti di marketing al fine di implementare efficacemente ed efficientemente la strategia. Gli strumenti tipici del consumer marketing, del marketing distributivo e del trade marketing sono a vostra disposizione, perchè possiate utilizzarli in modo originale, preciso e attento. In questa fase non vanno tralasciati la pianificazione del budget, le fasi di audit e la pianificazione dei possibili fine tuning futuri.

Un buon piano di marketing si fonda inoltre su fatti e presupposti validi, si pone obiettivi specifici, raggiungibili e misurabili, ed è scritto con chiarezza. Gli elementi del piano devono essere reciprocamente coerenti al loro interno.

Come supporto per la realizzazione del piano elaborato, troverete i tratti salienti dell'Azienda e del brand nel Caso, ma anche materiali aggiuntivi sul sito, in costante aggiornamento <http://www.premiomarketing.com> : questo sarà per voi un prezioso strumento per ottenere informazioni aggiuntive, anche relativamente il Regolamento e la tempistica del Premio.

Alle informazioni messe a vostra disposizione nel Caso potrebbe essere opportuno integrare dati raccolti sul campo, che vadano a sostegno della vostra creatività e intraprendenza. Per esempio, mappando l'offerta dei competitor, osservando gli scaffali della GDO, studiando cosa accade all'estero o intervistando i consumatori.