

I big del caffè puntano in alto (e a Est)

La domanda di un prodotto di qualità e il boom asiatico stanno trainando margini e volumi

MERCATI GLOBALI

I big del caffè
puntano in alto
(e anche a Est)

In crescita. Gli analisti si aspettano incrementi degli affari del 5-7% annuo in un settore che oggi vale 266 miliardi di dollari

LA STRATEGIA

Le direttrici su cui punterà Lavazza sono «internazionalizzazione, rafforzamento del brand ed espansione della marginalità», spiega l'ad Antonio Baravalle

di **Lello Naso**

Gli analisti la chiamano la quarta ondata del caffè e la sintetizzano con uno slogan che chiarisce molto di quello che sta succedendo: «*Better and more*». Di più e più buono, il sogno di chiunque si affacci sul mercato. Più quantità, che fa massa critica ed economie di scala. Più qualità, che fa valore aggiunto e margini.

Con previsioni di crescita delle vendite globali che variano tra il 5 e il 7% annuo, il 20% fino al 2020, e l'arrivo massiccio dei consumatori asiatici su un prodotto che vale globalmente 266 miliardi di dollari. Ecco perché intorno al caffè è in atto una poderosa manovra di riposizionamento di tutti gli attori presenti sul mercato, dai produttori ai *retailer*, dalle catene alle torrefazioni indipendenti. L'ultimo tassello è stato inserito a metà maggio quando Starbucks ha incassato 7,2 miliardi di dollari da Nestlé per la cessione dei diritti di vendita dei propri prodotti nella grande distribuzione organizzata e ha subito dopo annunciato una massiccia apertura di *coffee shop* in Cina: tremila caffetterie in cento città in cinque anni, quasi due al giorno. Che si aggiungono alle 3.300 già aperte in 141 centri del Paese.

La quarta ondata

Per tutto il ventesimo secolo il caffè è stato il bene per eccellenza venduto nella grande distribuzione organizzata. Nestlé, con Nescafé in primis, ha dominato il mercato globale con il prodotto solubile tenendo a distanza *competitor* come Maxwell e Folgers.

All'inizio degli Anni Ottanta del secolo scorso è arrivata la seconda ondata. Starbucks ha spostato il focus sui *coffee shop*: «Non vendiamo caffè, ma esperienze me-

ravigliose», disse Howard Schultz, fondatore della catena americana, a chi gli chiedeva di spiegare il clamoroso successo della sua azienda. Wi-fi all'interno dei punti vendita, *packaging* originale e la possibilità di asporto di una bevanda che, venduta soprattutto in Paesi freddi, è stata la coperta di Linus di intere generazioni e ha trainato altre catene come Tully's, Peet's e la britannica Costa Coffee.

«Non perseveriamo nell'errore di superficialità e snobismo italiano di considerarlo un prodotto di qualità bassa», dice Maurizio Giuli, presidente dell'associazione dei produttori delle macchine per caffè, uno dei massimi esperti del mercato globale. «Le miscele utilizzate per preparare in gran parte cappuccini sono di prima fascia e hanno abituato il consumatore globale a un gusto nuovo e diverso da quello dell'espresso italiano che è rimasto un prodotto per intenditori, ma difficile da imporre a un pubblico di massa».

Da Starbucks in poi, negli Anni Duemila, si è assistito a un fenomeno di progressivo innalzamento della qualità. In Nordamerica e in Europa il caffè è diventato la bevanda di tendenza. Le star del cinema e della musica, i magnati della Silicon Valley hanno investito in catene di *coffee shop* di alto livello, le *specialty*. Caffè biologico, equo e solidale, monocultivar. Catene di un centinaio di punti vendita, ben posizionati nelle città, con arredi e servizi di alto profilo e negozi indipendenti. Da Stumptown Coffee Roasters a Blue Bottle (azionisti Bono degli U2, Evan Williams di Twitter e Kevin Systrom di Instagram). Contemporaneamente sono arrivate le cialde e soprattutto le capsule, che hanno consentito di ottenere in casa, e a prezzi alti, un prodotto simile a quello dei bar.

I canali più dinamici

Il risultato di questa corsa su piattaforme diverse produrrà, se si considera il periodo tra il 2000 e il 2020, il raddoppio delle vendite di caffè in Nordamerica ed Europa e il riposizionamento dal *retail* alle catene. Nel 2000 i ricavi del settore erano di 36 miliardi di dollari (24 nel *retail* e 12 nelle catene), nel 2020 saranno di 74 miliardi di dollari (35 nel *retail*



e 40 nelle catene). Inoltre, ci sarà la crescita prorompente dell'Asia fino a sfiorare i 50 miliardi di dollari (erano 29 miliardi solo nel 2012) con il massiccio programma di apertura di caffetterie di Starbucks che sarà seguita a ruota dalle altre catene.

Grandi numeri e necessità di investimenti rilevanti hanno innescato un riassetto. Ha dato il via la multinazionale tedesca Jab con l'acquisizione delle attività Mondelez (ex Kraft) e la creazione di un colosso che controlla i marchi *retail* Jde e Keurig Green Mountain, le caffetterie Espresso House, Baresso, Intelligentsia, Stumptown, Peet's, Mighty Leaf Tea, Caribou e i produttori di dolci Einstein Noah e Krispy Cream.

Un gigante che prova ad avvicinarsi per fatturato (il consolidato non è calcolabile con precisione) ai 95 miliardi di dollari di giro d'affari di Nestlé. Che a sua volta ha battuto un colpo nel segmento delle caffetterie acquisendo per circa 450 milioni di dollari i 55 punti vendita di Blue Bottle. «Nestlé - dice l'analista di Euromonitor Matthew Barry - resta leader, mal'attivismo negli ultimi anni di Jab ha accorciato considerevolmente il gap e non è escluso che Jab arrivi a insidiare la leadership del colosso svizzero».

La strategia dei *big player* è chiara. In Nordamerica e in Europa la spinta è sull'aumento del valore aggiunto che passa dall'acquisizione di *coffee shop* di qualità. Anche i mercati maturi, che viaggiano a scartamento ridotto, possono crescere. In Asia è prioritaria l'apertura di punti vendita in Cina, in India, ma anche in Corea e Vietnam. Qui gli spazi più ampi e le possibilità di crescita maggiori.

Lavazza e gli altri italiani

Nel riassetto globale, l'italiana Lavazza gioca un ruolo di primo piano. Abile ad acquisire Carte Noire, la catena francese che Jab ha dovuto cedere su disposizione dell'Antitrust europeo, ha poi rilevato anche la canadese Kicking Horse Coffee, la francese Esp e la danese Merrild, leader nelle *specialty* e posizionate al livello premium del mercato, e l'italiana Nims, leader nella vendita porta a porta di capsule. Nel 2018 Lavazza dovrebbe sfondare quota due miliardi di ricavi. «Lavazza - dice Barry - si colloca a metà strada tra i due colossi Nestlé e Jab e gli operatori regionali come Keurig e Tchibo. È più grande degli ope-

ratori regionali ma ancora dietro rispetto ai big. La presenza sui mercati più importanti è un punto di forza, ma servono investimenti per altre acquisizioni o per la crescita per linea interna, soprattutto fuori dall'Europa. Una quota di vendite intorno al 70% in Europa (il 34% in Italia), mercato maturo, è ancora troppo alta. Lavazza deve spingere in Est Europa e nel Medio Oriente». L'acquisizione di Carte Noire, finanziata anche con il ricorso al credito, ha lasciato a Lavazza parte della liquidità (850 milioni) incassata per la vendita della quota di Keurig Green Mountain e le mani libere per acquisizioni e investimenti, come l'espansione della catena di caffetterie premium avviata con l'apertura a settembre scorso dello shop di Milano (che ha anticipato di un anno la prima apertura di Starbucks). «Il 2018 sarà un anno di consolidamento e integrazione delle acquisizioni fatte», dice l'amministratore delegato di Lavazza Antonio Baravalle. «Internazionalizzazione, rafforzamento del brand e ulteriore espansione della marginalità - conclude - sono i punti su cui focalizzeremo la nostra azione».

Le altre italiane giocano una partita diversa. Illy ha chiuso il 2017 con un fatturato record di 467 milioni e un utile di 15. Le esportazioni, trainate da Stati Uniti e Cina, sono cresciute del 15%. Importante anche la spinta del canale *retail* di 244 negozi tra *franchising* e proprietà su cui Illy ha molto investito nel recente passato.

Quella del *retail* è una chiave determinante anche per i player di dimensioni ridotte che fanno del dinamismo la loro prerogativa. Segafredo, in *co-branding* con Juventus, ha lanciato la catena di *coffee shop* Undici. Prima apertura a Singapore, poi altri dodici punti vendita in tutto il mondo (uno a Milano). Le sorelle Mary, Angelita, Anna e Daniela Mauro, uscite dalla storica società di famiglia e oggi azioniste di Sevengrams, hanno appena inaugurato il secondo Coffee Studio londinese a Shoreditch: uno spazio di 400 metri quadrati pensato per promuovere la cultura del caffè di qualità a 360 gradi che ospita una scuola per la formazione di barman professionisti e di semplici amatori. Mischele pregiate e *Italian style* per conquistare un mercato in cui contano anche le idee.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

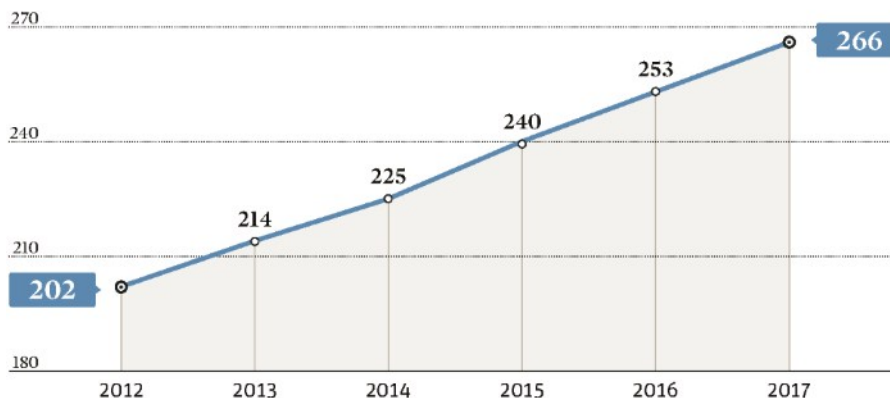
Miliardi di dollari. Tanto ha incassato a metà maggio Starbucks da Nestlé per la cessione dei diritti di vendita dei propri prodotti nella grande distribuzione organizzata.

7,2

In salita

IL BUSINESS DEL CAFFÈ

Mercato globale, dati in miliardi di dollari



I LEADER MONDIALI

Dati in percentuale

Company	2012	2017	Change
Nestlè SA	21,4	22,6	↑
Jacobs D. Egberts	—	9,6	↑
Lavazza Spa Luigi	1,7	2,5	↑
Starbucks Corp	1,8	2,5	↑
Jm Smucker Co	2,8	2,1	↓

MACCHINE PER CAFFÈ ESPRESSO

Italia, dati in milioni di euro

Category	Consuntivo 2016	Preconsunt. 2017	Previsioni 2018
Produzione	324	339	345
Esportazione	445	465	475

Fonte: elaborazione Il Sole 24 Ore su dati Euromonitor e Anima



Nuovi mercati. Una caffetteria della catena Starbucks a Shanghai