

RISORSE • L'IDENTITÀ DI MARCA STA ACQUISENDO UN MAGGIORE VALORE ECONOMICO E FINANZIARIO

Lo sviluppo d'impresa passa attraverso il valore del marchio

Il brand, differenziando l'offerta, è l'asset intangibile di massima importanza per la crescita e la competitività aziendale

di Pier Angelo Biga e Federica Brotto*

Il sistema produttivo italiano è stato recentemente caratterizzato da una crisi di competitività e da un processo di trasformazione che sta cambiando il modo di fare impresa e di essere presenti sui mercati. La competizione internazionale ha premiato quelle società che, per far fronte ai problemi, hanno saputo "cambiare pelle", ripro-

uzionandosi in mercati ad alto potenziale con prodotti a maggior valore aggiunto. Nello specifico si tratta di quelle imprese che hanno saputo rivedere i propri punti di forza facendo leva sul ricco patrimonio di asset immateriali, quali creatività, design, tradizione e know how.

In un contesto in cui prolifera l'offerta e au-

menta la concorrenza, il brand è l'asset intangibile di fondamentale importanza per la crescita e la competitività aziendale. Laddove i consumatori si confrontano con un'ampia gamma di prodotti e servizi, le cui diversità funzionali e qualitative si stanno sempre più assottigliando, il brand è lo strumento principe per differenzia-

re in maniera rilevante la singola offerta, determinandone il successo e la sostenibilità economica nel tempo. Se fino a un decennio fa la marca era solo sinonimo di qualità, oggi rappresenta il più importante elemento di relazione con il consumatore raffigurando elementi di personalità e originalità che contraddistinguono l'azienda dalla concorrenza.

industria che gioca altrettanto un ruolo strategico nella promozione dell'immagine nazionale, ponendosi come eccellente ambasciatrice dell'Italian style nel mondo.

Le stime 2006 per il settore alimentare e bevande indicano una crescita del fatturato di 2,8%, raggiungendo quota 110 miliardi di euro. In crescita le esportazioni, che sono state pari a circa 16,7 miliardi (+7,7%) e le importazioni, pari a 13,5 miliardi (+6,3%). Queste ultime registrano un tasso di crescita minore rispetto alle prime, favorendo un saldo commerciale positivo per 3,2 miliardi (+17%). Per quanto riguarda la domanda, i consumi totali sono aumentati del 2,1% fino a 196 miliardi di euro.

Beverage e food sono i comparti propulsori della filiera agroalimentare

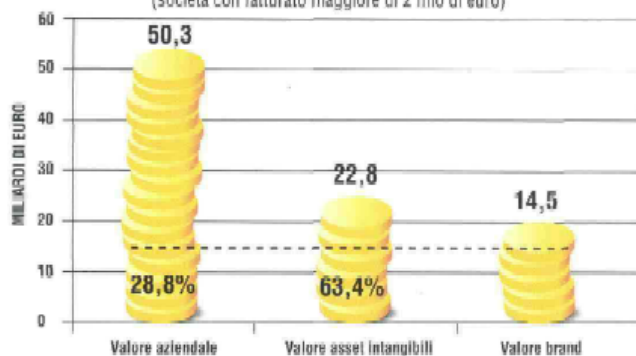
L'Italia è da sempre famosa nel mondo per la sua cultura culinaria, ricca di tradizione, gusto, qualità e varietà dei cibi. Con 110 miliardi di euro di fatturato, una forza lavoro di 390.000 unità e una filiera composta da 6.500 aziende con più di 9 addetti, l'industria alimentare e beverage è il centro propulsore della filiera agro-alimentare italiana, attestandosi come il secondo comparto manifatturiero del paese dopo quello metalmeccanico. Un'in-

Il valore del portafoglio marchi delle imprese italiane di medie dimensioni

Icm Advisors, società internazionale indipendente di business advisory e ricerca economico-finanziaria specializzata nella valutazione, nella valo-

IN MEDIA NEL SETTORE FOOD E BEVERAGE IL VALORE DEL BRAND RAPPRESENTA CIRCA IL 30% DEL VALORE COMPLESSIVO D'AZIENDA

(società con fatturato maggiore di 2 mio di euro)



Fonte: elaborazione Icm Advisors su dati Bureau van Dijk, 2005

rizzazione e nel finanziamento degli asset intangibili d'impresa, ha condotto la prima ricerca italiana su "Il valore del brand nelle medie imprese eccellenti". Scopo della ricerca è quello di stimare il valore del portafoglio marchi delle imprese italiane di medie dimensioni operanti in settori in cui il marchio rappresenta un vettore critico di sviluppo (settori brand driven) e che negli ultimi anni si sono maggiormente distinte per la loro eccellenza economica (crescita del fatturato e redditività) e marketing (forza del brand). Società che spesso non godono dell'attenzione e della notorietà delle imprese di maggiori dimensioni, ma che costituiscono l'ossatura del made in Italy e sono un ottimo modello di riferimento per molte altre piccole e medie realtà nostrane.

In particolare, per il settore alimentari e bevande è stato osservato un campione di 502 im-

prese con un fatturato compreso fra 30 e 290 milioni di euro. Dall'analisi sono emerse 30 società che si sono distinte per le proprie performance economico-finanziarie registrando una crescita del fatturato

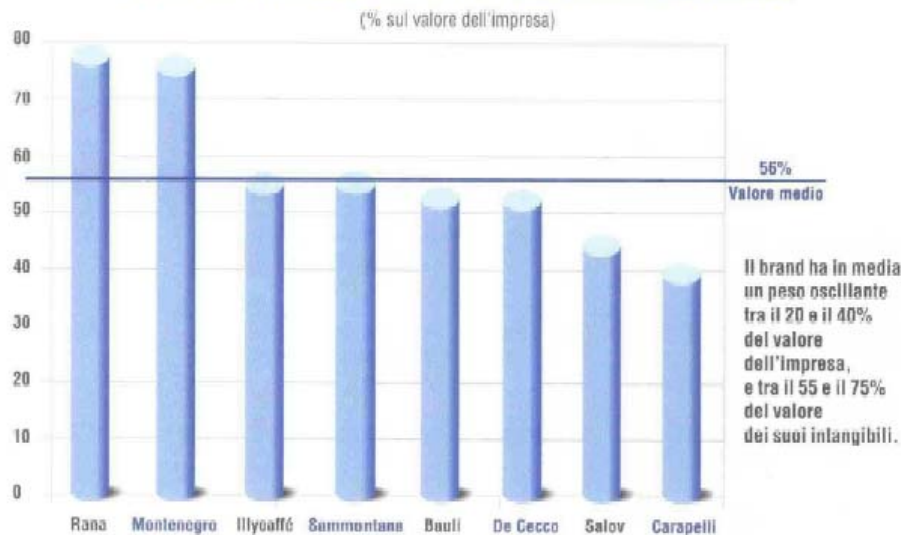
(Cagr ricavi 2003-2005 superiore al 9,8%) e una redditività (net margin medio 2003-2005 superiore al 2,0%) che le hanno poste nel quartile migliore dell'anno (25% più elevato in entrambi i parametri).

Di queste, 10 sono risultate eccellenti anche dal punto di vista del marketing e del branding. Per l'analisi del brand è stato utilizzato il Brand Equity Score, una metodologia sviluppata da Icm Advisors che, tramite l'a-

nalisi di parametri significativi, assegna a un marchio (o a un portafoglio marchi) un punteggio compreso tra 0 e 5 e rappresentativo della forza, delle potenzialità e dei rischi in esso contenuti.

I parametri del Brand Equity Score analizzati sono l'attrattività e il potenziale del mercato in cui opera il marchio (dimensione, tassi di crescita, intensità competitiva, tasso d'innovazione) oltreché il posizionamento e gli elementi di differenziazione dell'offerta (qualità, ampiezza della gamma, unicità, servizio cliente ecc.). Seguono l'impatto sul business (profitabilità, quota di mercato, sostegno al posizionamento di prezzo), l'immagine sul mercato (notorietà, fedeltà, percezione e rilevanza) e la modalità di gestione del brand (brand

IL VALORE DEGLI ASSET INTANGIBILI DI ALCUNE MEDIE IMPRESE DEL SETTORE ALIMENTARI E BEVANDE



Fonte: elaborazione Icm Advisors su dati Bureau van Dijk, 2005

L'INDUSTRIA ITALIANA DEGLI ALIMENTARI E DELLE BEVANDE

Nel 2006 (stime)

...e nel 2005

110 miliardi di euro (+2,8%)	FATTURATO	107 miliardi di euro (+1,9%)
32.400 (da 3 addetti in su) di cui 6.500 industriali (con oltre 9 addetti)	NUMERO IMPRESE	32.500 (da 3 addetti in su) di cui 6.600 industriali (con oltre 9 addetti)
390.000	NUMERO ADDETTI	398.000
16,7 miliardi di euro (+7,7%)	ESPORTAZIONI	15,5 miliardi di euro
13,5 miliardi di euro (+6,3%)	IMPORTAZIONI	13,2 miliardi di euro
3,2 miliardi di euro (+17%)	SALDO	2,3 miliardi di euro
196 miliardi di euro (+2,1%)	TOTALE CONSUMI	192 miliardi di euro

Fonte: Federalimentare

IL VALORE DEL PORTAFOGLIO MARCHI DI ALCUNE PMI ECCELLENTI NEL SETTORE FOOD E BEVERAGE

	SOCIETÀ	SETTORE	PRINCIPALI MARCHI REGISTRATI	VALORE AZIENDALE (mln di euro) (EV)	VALORE MARCHI PORTAFOGLIO (mln di euro) (BV)	BV/EV %
MOLINARI	MOLINARI ITALIA	Bevande	Molinari, Molinari Sambuca Extra, Molinari Sambuca Caffè	116,5	65,2	56,0
	FONDI DI VINADIO	Bevande	Acqua minerale Sant'Anna di Vinadio, Cime Bianche, Altissima	109,2	57,9	53,1
	CASONI FABBRICAZIONE LIQUORI	Bevande	Casoni, Braulio, Sorbest, Caboco	55,6	26,1	46,9
	CASA VINICOLA SARTORI	Bevande	Sartori, Murari, Regolo, Vernus, Villamura, Reius	47,4	18,0	38,0
	GRUPPO GALBUSERA	Alimentari	Galbusera, Galbusera Salute, Percorso Salute	71,4	27,6	38,6
	ICAM	Alimentari	Icam, Vanini, Mimi Dessert, Gold Rose, Blue Rose, Caribe	63,5	26,2	41,3
	VALSOIA	Alimentari	Valsolia, Valsolia Bontà e Salute, Rys, Solattiva, Vitasoya	43,8	23,1	52,9
	MUTTI	Alimentari	Mutti, Mutti Parma, Mutti Solo Pomodoro	80,7	22,5	37,1
	MORATO PANE	Alimentari	Morato, Spuntinelle, Bruschelle	40,1	15,8	39,3
	ACETUM	Alimentari	Acetum, Cantine Motta, Dimodena, Blaze	41,2	15,4	37,4

Fonte: elaborazione Icm Advisors su dati Bureau van Dijk; 2005

architecture, investimenti marketing, protezione legale, strategia di sviluppo, stato delle attività di marketing).

Sotto il profilo dell'eccellenza di marketing e branding sono state considerate quindi di prim'ordine le società caratterizzate da un Brand

Equity Score pari o superiore a 3. Con il metodo del royalty relief si è calcolato inoltre il valore del portafoglio marchi delle medie imprese esemplari utilizzando un tasso di royalty in linea con il settore di appartenenza e reso sostenibile dalla redditività aziendale.

Le strategie delle medie imprese eccellenti

Attraverso attente strategie di marketing e di posizionamento le società emerse dalla ricerca sono riuscite a crearsi una ben definita identità di marca, legata a fattori intangibili quali unicità made in Italy, bontà ed eccel-

lenza qualitativa del prodotto. Questa identità ha contribuito notevolmente allo sviluppo e al successo dell'impresa.

Tra queste aziende alcune sono riuscite a differenziarsi cogliendo un trend di mercato particolarmente sentito dal consumatore italiano come

la volontà di conciliare un piatto buono e saporito con il dovere di un'alimentazione sana e genuina. L'intera offerta Valsolia è rivolta, infatti, a chi ama la buona tavola, ma al tempo stesso vuole mantenersi in forma, proteggendosi dalle insidie del colesterolo. Gal-

busera ha lanciato, invece, la Linea Speciali Salute: una gamma di biscotti senza zucchero, latte, uova o glutine creata appositamente per soddisfare le richieste di un'alimentazione corretta o per le particolari esigenze di consumatori affetti da intolleranze alimentari, quali diabetici e celiaci. La società produttrice di acque minerali Fonti di Vinadio è riuscita a diffondere la consapevolezza che le acque in bottiglia non sono tutte uguali. Forte di un prodotto dalle caratteristiche competitive e grazie a una coraggiosa strategia di comunicazione, la società ha in pochi anni scalato la vetta del mercato, posizionando il marchio Sant'Anna come un'acqua sana, leggera e con il minor residuo fisso.

Altre aziende hanno fatto leva, invece, sui propri fattori critici di successo quali, per esempio, un'ampia varietà dell'offerta, un'elevata qualità del prodotto, una qualificata rete distributiva o un'efficace capacità comunicativa.

Percorsi di valorizzazione e monetizzazione del brand

Come sintesi di tutte le associazioni emozionali e razionali che costituiscono l'identità di marca, il marchio è, tra gli intangibili, l'asset più consistente e sta acquisendo sempre maggior valore economico-finanziario, sia attuale sia prospettico.

Se è facile provare come la brand equity produca valore strategico ed economico per l'azienda,



la grossa sfida è quantificare questo premio e attribuire, quindi, un valore monetario al marchio.

Creare e mantenere un brand di successo è un processo lungo e costoso, e non sempre è facile collegare i risultati con gli investimenti per esso sostenuti. La valutazione e la gestione del brand stanno diventando, quindi, attività di primaria importanza nell'odierno contesto di business management. La brand evaluation favorisce la comprensione di come l'azienda generi ricavi e trova diverse applicazioni all'interno del contesto aziendale. Il valore del brand può essere utilizzato, infatti, in transazioni finanziarie (scorporo, vendita, fusione), in attività di comunicazione e reporting al mercato o per verificare il contributo dell'asset alla performance d'impresa.

La valutazione mette in evidenza la forza e il potenziale del marchio, ma anche i rischi di perdita di valore. Il valore del

brand non deve essere letto come un semplice dato numerico da calcolare occasionalmente, ma rappresenta il punto di partenza per aumentare la consapevolezza del proprio patrimonio immateriale e iniziare un percorso di valorizzazione e monetizzazione ri-

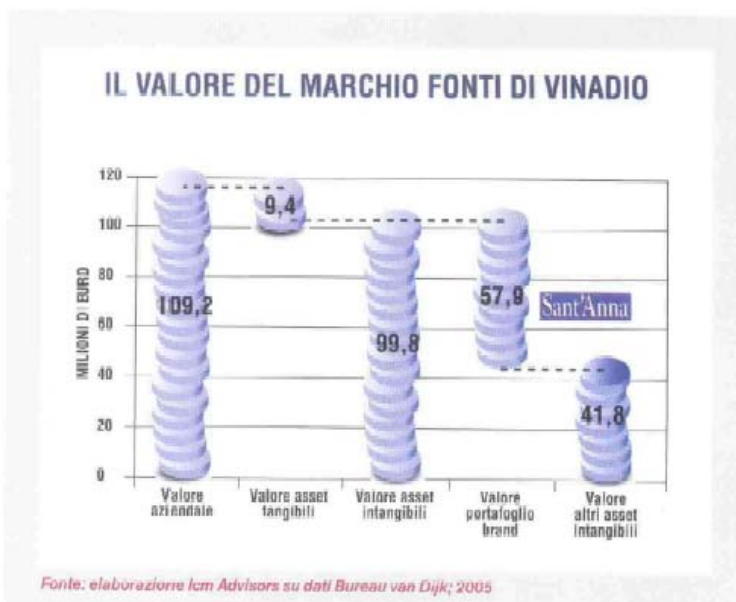
corrente dell'asset.

Il brand, oltre a incrementare la redditività aziendale attraverso strategie di sviluppo del business (per esempio il licensing), può ottimizzare la gestione finanziaria dell'impresa tramite un suo utilizzo per ottenere nuove risorse finanziarie.

È infatti possibile utilizzare il marchio in operazioni di finanziamento a medio termine (IP-Loan), oppure cartolarizzare i flussi di royalty derivanti dalle attività di licensing (IP-Securitization) o, infine, tramite operazioni combinate di vendita e contestuale contratto di leasing del bene oggetto della transazione (IP Sale Lease Back).

Brand evaluation per favorire finanziamenti

L'importanza del marchio e degli altri asset intangibili, come fonte di valore corrente o futuro, non è tuttavia ancora pienamente riconosciuta né dalle imprese né dalle istituzioni bancarie e l'utilizzo di queste forme di finanziamento risulta ancora limitato. Le istituzioni bancarie erogano credito garantendosi principalmente attraverso le voci degli attivi materiali



**I FATTORI CRITICI DI SUCCESSO DELLE MEDIE IMPRESE
ECCELLENTE DEL SETTORE ALIMENTARI E BEVANDE**

	Internazionalità	Varietà dell'offerta	Qualità intrinseca	Innovazione e design	Comunicazione	Presidio canali
FONTI DI VINADIO						
GALBUSERA						
ICAM						
MUTTI						
MOLINARI						
CASONI						
VALSOIA						
SARTORI						
MORATO						
ACETUM						

Fonte: elaborazione Icm Advisors su dati Bureau van Dijk; 2005

e finanziari (beni strumentali, magazzino e crediti), dati facilmente reperibili da bilancio e soggetti a un basso livello di rischio, ma che sottovalutano il valore complessivo delle imprese.

Sono poche le istituzioni finanziarie che hanno sviluppato strumenti per una corretta valutazione degli asset immateriali. Questi ultimi, infatti, a causa della loro natura e della maggiore rischio-

sità a essi correlata, richiedono metodologie adeguate e un'elevata esperienza nella loro valutazione.

L'utilizzo dei beni immateriali in operazioni di IP Finance rappresenta una grande opportunità sia per le aziende sia per le istituzioni finanziarie. Considerando il potenziale di valore insito nei beni intangibili, risulta infatti evidente che, se le banche e le altre istitu-

zioni analizzassero più accuratamente le imprese, valutandone anche la componente non espressa in bilancio, si aprirebbero interessanti opportunità di finanziamento, generando un incremento dei margini d'intermediazione per le banche stesse e fornendo nuove fonti di finanziamento a sostegno dello sviluppo e della competitività aziendale.

Sulla base del valore

del brand del settore alimentari e bevande è assunta una quota di valore finanziabile pari al 30% del valore del marchio, emerge che il potenziale teorico di finanziamento per le imprese operanti in questo comparto del made in Italy potrebbe essere complessivamente di 4,3 miliardi di euro. Per le istituzioni finanziarie, assumendo, invece, che il 15% delle aziende utilizzi strumenti fi-

La capacità di creare un'identità di marca vincente passa attraverso la combinazione di elementi chiave intangibili.

nanziari basati sul valore del brand, il potenziale di impieghi sarebbe di circa 650 milioni di euro.

In conclusione, conoscere il valore economico del marchio e utilizzarlo per reperire finanziamenti è un'opportunità che le aziende devono valutare attentamente. Il marchio è ormai parte rilevante del patrimonio immateriale d'impresa e richiede un'attenta gestione del valore a partire da una valutazione attuale e prospettica sia finanziaria sia di business. Una valutazione in grado di mettere in evidenza il potenziale del marchio, ma anche i rischi di perdita di valore.

Il brand, il più tangibile degli intangibili, può anche essere utilizzato come asset per reperire mezzi finanziari per lo sviluppo e l'ottimizzazione del patrimonio d'impresa, risorse critiche per sostenere investimenti marketing sempre più rilevanti.

La conoscenza del valore strategico-finanziario del marchio o del portafoglio marchi è un elemento fondamentale della gestione d'impresa per pilotare efficacemente i processi di valorizzazione e monetizzazione. Un percorso difficile che richiede investimenti e competenze di management ancora da sviluppare.

***Icm Advisors**

Ottobre 2007