

Dinți de lapte

Ștefan Liuțe

Strategy Director, Grapefruit

Abstract

În România, piața laptelui de consum trăiește o copilărie târzie. Această perioadă liniștită se va sfârși curând, cu sau fără vrerea producătorilor și a consumatorului obișnuit. Puținele branduri de pe piață se străduie să fie gata cât mai repede pentru un nou context concurențial.

În România, piața laptelui de consum trăiește o copilărie târzie. Această perioadă liniștită se va sfârși curând, cu sau fără vrerea producătorilor și a consumatorului obișnuit. Puținele branduri de pe piață se străduie să fie gata cât mai repede pentru un nou context concurențial.

Businessul laptelui, nu neapărat cu miere

Oglindind sincer și grăitor nivelul actual de trai din România, piața laptelui de consum (aproape 1,5 miliarde litri în ultimul an) oferă trei mari tipuri de produse:

- lapte ultrapasteurizat (UHT)
- lapte pasteurizat, care împreună cu cel ultrapasteurizat totalizează aproximativ 10% din cantitatea de lapte de consum vândută în România
- lapte neprocesat industrial, riscant pentru sănătatea consumatorului dar preferat în mod tradițional și având încă o uriașă pondere (90%) în laptele vândut în România.

Ultimul produs are o pondere importantă în comerțul de subzistență al producătorilor individuali, fiind cu totul străin de cutumele comerciale moderne cum este brandingul. Însă lăpturile UHT și pasteurizate „aparțin” companiilor procesatoare, mai mici sau mai mari. Branduri în adevăratul sens al

cuvântului există doar pentru laptele UHT, probabil din cauza prețului mai ridicat al acestuia, care permite finanțarea unui buget rezonabil de marketing. Singura excepție de lapte pasteurizat (mai ieftin) vândut sub un brand distribuit la nivel național, Oké!, este o prezență minoritară în sectorul lui, unde domină mărcile producătorilor locali din zona respectivă.



Dincolo de laptele de consum, piața românească a lactatelor este diversă, însă puțini jucători sunt capabili să se impună în mai mult de o categorie de produse. Gigantul Danone concurează pe lactate proaspete (iaurturi), umăr la umăr cu alt gigant, Campina¹. Hochland se concentrează pe brânzeturi procesate, unde este concurată puternic de Dorna Lactate și într-o mai mică măsură, de Friesland România. Ultimele două companii

¹ Produsele Campina sunt fabricate în România de Covalact, companie care produce și comercializează produse lactate și sub propriul nume.

se numără printre acei puțini jucători care abordează cu succes mai multe categorii: laptele de consum și brânzeturile în cazul Dorna Lactate, laptele de consum, brânzeturile și lactatele proaspete în cazul Friesland. În sectorul laptelui UHT, Dorna Lactate și Friesland sunt concurate cu succes (dar nu de multă vreme) de Albalact.



Trebuie menționată dispariția laptelui UHT Parmalat, gigantul italian intrat în colaps anul trecut care continuă prezenta pe piața românească doar prin sucuri de fructe. Importat ca atare în România, laptele UHT Parmalat pare să fi ieșit din competiție, dovedind înca odată că un brand, oricât de puternic sau de notoriu, nu poate fi susținut doar de equity, ci și de o relație economică sănătoasă cu piața lui. În ceea ce privește Friesland România, Dorna Lactate și Albalact, o scurtă privire asupra brandurilor lor de lapte UHT și a felului în care sunt gestionate poate să indice modul în care aceste companii plănuiesc să concureze în viitorul apropiat pe o piață ce se va schimba cu siguranță și în mod semnificativ.

Friesland: Milli și Oké!

Subsidiar al Friesland Coberco Dairy Foods din Olanda, Friesland România SA este cel mai mare producător de pe piața laptelui de consum², cu două branduri importante în portofoliu—Milli și Oké! („aduse” în România de pe celelalte piețe central-europene unde activează grupul: Cehia, Slovacia și Ungaria). Cele două acoperă linia de produse de lapte, produse proaspete și brânzeturi. Parte din produsele

proaspete ale grupului sunt comercializate sub marca autohtonă Napolact.

Activitatea de management de brand a Friesland pare să fie puternic limitată de un buget redus, dar gradul ridicat de penetrare al produselor reușește să confere notorietate ridicată pentru Milli și Oké! Milli face minime eforturi să se poziționeze ca un brand de mijloc (lapte UHT și pasteurizat și produse proaspete cu un raport preț/calitate optim), iar Oké! – ca un brand budget (lapte pasteurizat și brânzeturi ieftine).



Elementele de identitate verbală și vizuală se numără printre puținele lucruri care schițează poziționarea Milli. Numele este unul propriu, cu rol de diminutiv sau de alint, sugerând apropiere și familiaritate. Deși foarte simplă, identitatea vizuală Milli este de o calitate bună, cu palete monocrome specifice per produs și un logotip cu majuscule moderne, informale, puternic condensate și de dimensiuni diferite, în patru nuanțe vii de albastru, galben, verde și roșu, comunicând astfel veselie și convivialitate. Designul ambalajelor nu continuă din păcate linia

² Acționar la Napolact, Industrializarea Laptelui Mureș, Belcar și Someșana.

impusă de logotip, păcătuind fie prin banalitate, fie prin zgârcenie ilustrativă³.

Oké! este și mai „frugal” decât Milli. Numele artificial și exclamativ reprezintă o scriere idiosincronică a englezescului “OK” ce încearcă să imprime vivacitate brandului într-o manieră mai simplistă decât Milli. De calitate slabă, logotipul Oké! suprapune numele redat cu caractere moderne, fără serife, pe un contur elipsoidal subțire. O nuanță închisă de albastru este utilizată pentru logo, iar scheme de culoare monocrome sunt atribuite pentru fiecare dintre produsele Oké! Stilul grafic este simplu, cu suprafețe monocrome mari și fără elemente ilustrative, ambalajul putând fi cu încredință descris ca minimalist.



comunicare la nivel național. Friesland nu spune astfel nimic românilor despre cele două branduri surori, preferând să le lase să se distingă prin mutism, pervazivitate, calitate și preț. Mărcile locale ale Friesland România, cum ar fi Napolact, nu par să reprezinte pentru companie niște puncte de pornire în dezvoltarea unor branduri noi, deși ele au depășit de câțiva vreme un nivel pur regional de distribuție și interes.



Dorna Lactate: LaDorna

Un alt mare jucător românesc cu capital mixt (românesc și elvețian), Dorna Lactate este proprietarul brandului LaDorna (dezvoltat in-house), cu o arhitectură de brand bine organizată ce deservește categoriile de brânzeturi⁴ și lapte de consum. Brandul LaDorna este susținut de o activitate de management de brand și de un buget semnificative. Laptele UHT omonim este promovat la nivel național în mod susținut, atât prin comunicare ATL cât și prin sponsorizare.

LaDorna se poziționează ca un brand premium, clasic și matur. El are o identitate puternică⁵ ce scoate în evidență beneficiile unei viziuni clare, aplicată consecvent și pe termen lung. Nume arbitrar rezultat din juxtapunerea unei prepoziții cu un nume propriu, LaDorna este perceput de publicul românesc ca un complement circumstanțial de loc („la Dorna”), acționând astfel ca o indicație geografică de a cărei valoare⁶ profită din plin. Iar pentru un potențial public străin, LaDorna este ușor de perceput ca un substantiv de genul feminin, articulat, de limbă romanică. Logo-ul LaDorna este de calitate ridicată, sugerând atât originea animală a produselor reprezentate, cât și originea lor alpină prin reprezentarea stilizată a unui brad.

³ Identitatea brandului Milli a fost refăcută recent, cu un logotip nou, mai puțin colorat, ce utilizează un asterisc și corpuri de literă de o calitate îmbunătățită. Ilustrațiile de pe ambalaje folosesc motive florale. Noua identitate de brand a fost lansată treptat și coexistă pașnic cu cea veche pe rafturile magazinelor din toată țara.

⁴ Împreună cu Hochland, LaDorna înseamnă „brânză topită” pe piața românească.

⁵ Aceasta nu se limitează doar la elemente vizuale și verbale.

⁶ Numele Dorna are de multe decenii o excelentă reputație non-comercială în România, reputație care a fost întărită după 1989 de performanțele brandurilor de consum care îl poartă.

Simbolul bicolor în combinații asortate din spectrele roșu și albastru, caracteristice diferitelor produse utilizează reprezentarea stilizată a unui cap bovin încadrat incomplet într-un scut triunghiular. Logotipul LaDORNA este redat cu caractere cu un aspect clasic și elegant, preluând culoarea dominantă a paletii cromatice de produs. Cu o vacă picturală și un peisaj idilic, ilustrația folosită pentru ambalajele laptelui UHT obișnuit are o patină grigoresciană care întărește impresia de clasic, alături de elemente de comunicare cum ar fi corul de operă din publicitatea radio a brandului.

LaDorna posedă două sub-branduri ce segmentează publicul-țintă pe criterii demografice—Lăptic, destinat copiilor (dar incomparabil mai stângaci și mai serios decât Fulga) și Lady Milk⁷, destinat femeilor.



Albalact: Fulga

O companie independentă românească de dimensiuni medii deținută de un antreprenor individual, Albalact este prezentă pe piața laptelui UHT cu brandul Fulga. Aceeași companie comercializează lapte pasteurizat, produse proaspete și brânzeturi sub marca omonimă Albalact. Datorită unui management de brand care încă învață (dar o face repede) și a unui buget adecvat de comunicare, Fulga beneficiază de o notorietate excelentă la nivel național și un brand equity puternic pozitiv.



Cu cea mai bine definită identitate de pe piață, Fulga este un brand animat, la propriu și la figurat, tânăr (cu tușe agreabile de infantilism) și vesel, chiar autoironic uneori. Numele brandului (un nume propriu⁸) face, prin „fulg (de nea)”, aluzie la albeață, o caracteristică de bază a produsului. Din punct de vedere vizual, Fulga este ilustrație: un logotip și un personaj bovin ce întrupează brandul și îi poartă numele, amândouă cu un feel de bandă desenată, de bună calitate și amplificată exponențial prin animație. Comunicarea publică intensă și eficientă deja a dublat cifra de afaceri a companiei⁹, „trăgând” după ea și produsele vândute sub marca Albalact, marcă ce utilizează o identitate vizuală extrem de slabă (o vacă ce sugerează lapte cu paiul dintr-o vadră, deplorabil ilustrată în comparație cu Fulga) care nu pare să fie, ca și în cazul Napolact, un punct de pornire pentru un brand propriu-zis.

⁷ Lady Milk este girat de o celebritate, Nadia Comăneci. Alegerea confirmă consecvența managementului de brand, LaDorna sprijinind de mai multă vreme excelența sportivă românească prin sponsorizarea Comitetului Olimpic Român.

⁸ Fulga este utilizat atât ca nume cât și ca prenume.

⁹ Cf. Ziarul Financiar, nr. 1602/6 aprilie 2005.



O viață liniștită stă să se termine

În România, consumul anual de lapte pe cap de locuitor este încă redus în comparație cu restul țărilor europene: 6,7 litri de lapte procesat, față de media europeană de 65-70 de litri¹⁰. Producția de lapte este de 5,5 miliarde de litri anual, din care doar 1,1 miliarde de litri sunt procesați, 1,3 miliarde sunt vândute fără procesare, iar restul reprezintă consum propriu și pierderi. În negocierile de aderare la Uniunea Europeană, România a obținut o cotă de producție anuală de 3,3 miliarde de litri de lapte, din care 1,2 miliarde de litri urmează a fi procesați industrial.

Având în vedere potențialul încă neexploatat al unei piețe naționale destul de mari ce se va integra în cea europeană, până în 2007 este certă intrarea pe piața lactatelor a unor mari jucători europeni precum Yoplait (care, împreună cu partenerii lor israelieni de la Tnuva par deja interesați să achiziționeze capacități de producție în România¹¹) și Lactalia (cel mai mare producător european, proprietar al unor producători de profil în Republica Moldova), alături de concurenți mai mici din țările învecinate, din Ungaria până în Grecia. Grupul olandez Campina, în urma fuziunii cu danezii de la Arla va forma un alt concurent de mari dimensiuni care ar putea decide să achiziționeze partenerul Covalact și să-și promoveze mult mai activ și constant brandul Campina.

Mai mult ca sigur, acești nou-veniți vor opera în România așa cum o fac pe toate

celelalte piețe europene ale lor, profesând un management de brand de bună calitate pe care îl vor sprijini cu capacități de producție și distribuție egale sau superioare cu cele ale companiilor românești de profil. Pe o piață în creștere lentă și cu concurenți puțini, nou-veniții își vor clădi cotele de piață mai puțin prin crearea de piață nouă și mai mult prin erodarea cotelor jucătorilor deja existenți. Mijloacele utilizate pentru atingerea acestui scop vor include foarte probabil „naturalizarea” unor branduri străine puternice și bine administrate, prin campanii de comunicare și promoționale agresive. Iar în cazul în care vor evita o confruntare directă, eventualii noi concurenți vor avea posibilitatea să facă autohtonilor o ofertă de achiziție pe care aceștia din urmă să n-o poată refuza. Într-o astfel de eventualitate, brandurile autohtone care au acumulat suficientă valoare netă vor avea șanse mari să fie păstrate și vor crește valoarea de achiziție a proprietarilor lor.

Ce fac și ce ar trebui să facă în acest context marii jucători actuali de pe piața laptelui de consum?

Friesland România nu face branding în adevăratul sens al cuvântului, ci exploatează branduri proprii create în altă parte: pe piața românească, Milli și Oké! sunt un implant, nu o grefă. Compania va trebui să reconsidere atenția pe care o acordă brandurilor proprii, importate și autohtone, dacă va dori să își mențină cota de piață sub presiunea unor noi concurenți întru totul pe măsura ei.

Dorna Lactate gestionează bine brandul propriu și investește atât în el cât și în dezvoltarea unor avantaje competitive cu potențial diferențiator (ferme pentru produse ecologice). Compania pare să aibă o strategie deja adaptată la perspectiva descrisă în acest articol—dintre brandurile românești de lactate, LaDorna are cele mai mari șanse să dăinuiască în țară și să se extindă cu succes în străinătate, indiferent dacă proprietarul va rămâne independent sau va fi achiziționat de un concurent străin.

¹⁰ Cf. Gardianul, nr. 591/27 aprilie 2004.

¹¹ Prodlacta sau Albalact, cf. Ziarul Financiar, nr. 1603/7 aprilie 2005.

Albalact începe să facă bine branding și, concomitent, se concentrează pe creștere cantitativă urmărind să-și dezvolte capacitatea de producție. Pentru a-și continua ascensiunea, Albalact va trebui să repete succesul pe care brandul Fulga l-a înregistrat în sectorul laptelui UHT, fie extinzând brandul pe alte categorii de produse lactate, fie dezvoltând branduri noi. În caz contrar, compania va deveni o țintă de achiziție ușoară în următorii câțiva ani.

O ultimă observație importantă este aceea că piața este insuficient dezvoltată în principal din cauza puterii reduse de cumpărare, dar și datorită lipsei de educație a consumatorului. Totalitatea populației adulte României a crescut și și-a format gusturile și preferințele alimentare înainte de 1989¹². Dincolo de banii din buzunar, obișnuința cu laptele străveziu târziu-ceaușist sau cu cel neprocesat „de la țară” (gras și sănătos, în accepțiunea multora) îi ține pe

destui consumatori departe de laptele UHT, care are un gust specific, nou. Nici unul dintre brandurile existente astăzi pe piață nu face vreun efort vizibil să educe publicul despre calitățile, gustative și de altă natură, ale laptelui procesat, pentru a-și spori baza de consumatori. Nu cred că singura cauză a acestei pasivități este marja redusă de profit și opinez că un astfel de efort ar putea constitui o oportunitate serioasă pentru un brand existent sau pentru unul nou. O oportunitate nu ușor de exploatat, dar bazată pe o caracteristică obiectivă a produsului și, de aceea, imediat perceptibilă și apreciazabilă de către consumator.

O viață liniștită stă așadar să se termine iar dinții de lapte vor cădea, inevitabil. Însă brandingul ne-ar putea ajuta să ne păstrăm o dentiție... pardon, o industrie a produselor lactate sănătoasă, multă vreme de acum încolo.

¹² Nu vom putea vorbi de populație adultă „integral post-decembristă” înainte de 2007.

Despre Grapefruit

Grapefruit este o agenție de consultanță pentru branding și design interactiv, cu sediul în Iași, România. Printre clienții români ai agenției se numără Connex, HP și Eli Lilly, iar clienții străini includ nume ca DDB San Francisco și International Corporate and Brand Identity Centre.

Grapefruit

Str. Ipsilanti 45, Intrare Splai
Iași 700 029, România
Tel/fax: +40 (232) 233 066, 233 068
E-mail: office@grapefruit.ro
Web: www.grapefruit.ro

Despre autor

Ștefan Liuțe este Strategy Director și cofondator al Grapefruit. Specializarile sale includ domenii importante în management/marketing, cum ar fi comunicarea de brand, arhitectura informațională și namingul. A susținut prezentări și seminarii pe aceste teme la conferințe locale și internaționale, și a scris articole pentru principalele publicații românești de specialitate.