



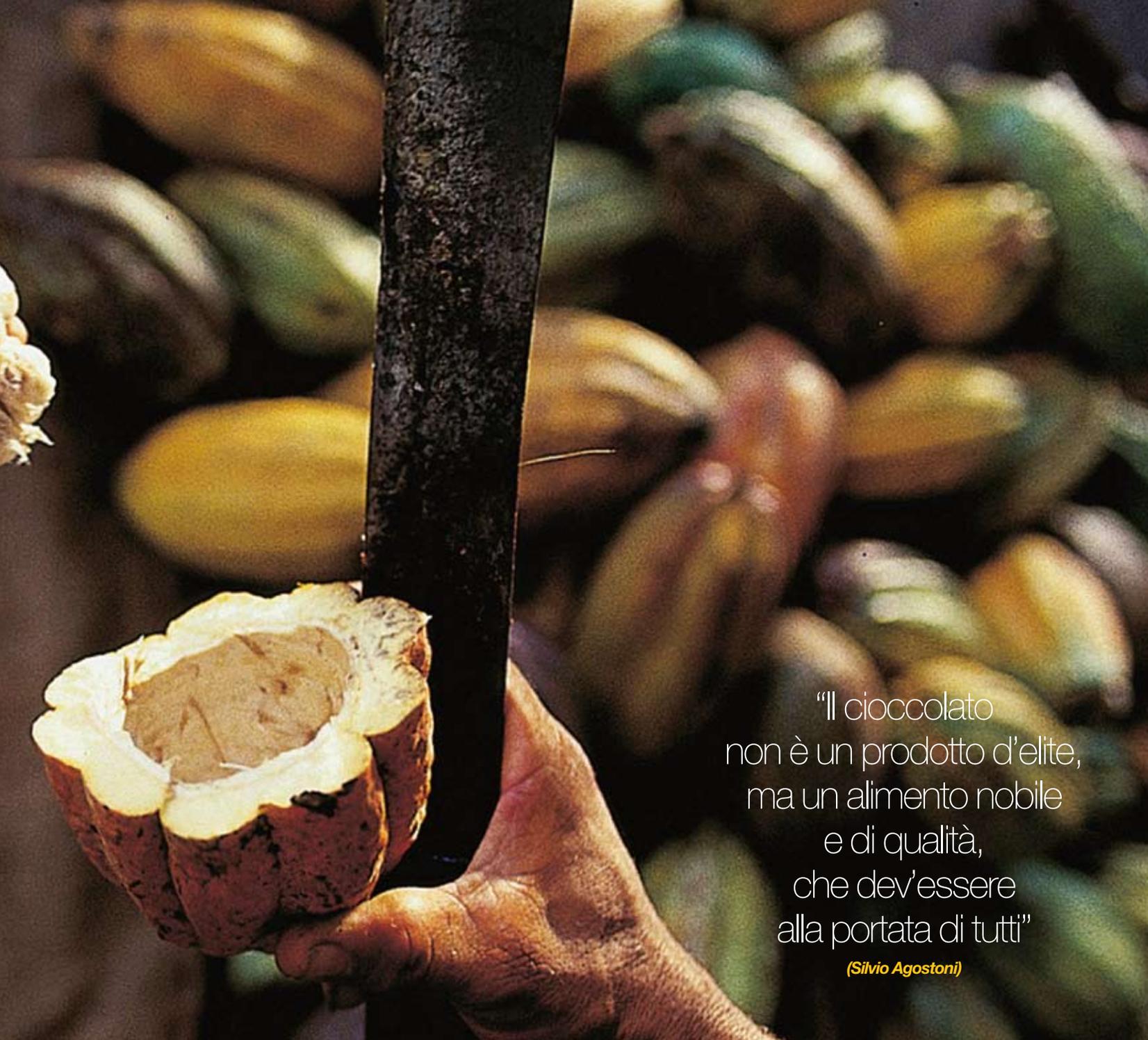
Icam, il cioccolato che fa gola a tutti

Il "cibo degli dei": già l'idea di addentare un quadratino mette di buon umore. A rendere l'esperienza ancora più piacevole è scoprire, oltre il gusto, anche una bella storia italiana. Quella della famiglia Agostoni, che da 60 anni lavora per offrire un prodotto eccellente a un prezzo accessibile, secondo la filosofia del capostipite Silvio. Pioniera del "marchio privato", oggi è tra le prime aziende al mondo nel settore

di Francesco Condoluci

Quando, nel lontano 1946, Silvio Agostoni, coraggioso imprenditore originario di Morbegno, iniziò a produrre nel suo laboratorio artigianale di Lecco tavolette e praline di cioccolato. Nessuno probabilmente avrebbe immaginato che da quell'idea in apparenza un po' bizzarra per l'epoca – offrire agli italiani usciti stremati dalla guerra un qualcosa di "buono e dolce" da mangiare spendendo pochi spiccioli – sarebbe nata una delle storie imprenditoriali di maggior successo del Paese. Una straordinaria realtà produttiva che oggi, 60 e più anni dopo, da

Orsenigo, nel Comasco, dove ha sede il nuovo e modernissimo stabilimento inaugurato nel 2010, esporta il suo cioccolato in mezzo mondo e, nel suo settore, è la produttrice del marchio biologico più importante in Europa. Icam, questo il nome dell'azienda fondata da Agostoni, è diventata soprattutto una delle regine italiane del *private label* a livello globale, con una produzione annua di oltre 30 mila tonnellate di cioccolato e un fatturato da 120 milioni di euro. Il segreto di questo exploit? «Innanzitutto la famiglia – amano ripetere in casa Agostoni – che



“Il cioccolato non è un prodotto d'élite, ma un alimento nobile e di qualità, che dev'essere alla portata di tutti”

(Silvio Agostoni)

è rimasta sempre al centro della conduzione aziendale e che, ormai da tre generazioni, si tramanda antiche ricette con passione e competenza». E poi le intuizioni che le hanno consentito di percorrere i tempi e conquistare i mercati. La prima, negli anni '80, quando Icam iniziò l'approvvigionamento diretto del cacao dai paesi del Sudamerica e dell'Africa, con l'obiettivo di rifornirsi di materia prima di qualità, in un'ottica di rispetto etico e piena collaborazione con i coltivatori locali. La seconda, nel decennio successivo, nel momento in cui l'azienda lecchese vide

in anticipo la crescita dei grandi supermercati e le smisurate potenzialità dei marchi privati delle varie insegne della Grande Distribuzione Organizzata. Prodotti di qualità a un prezzo competitivo: con il *private label*, Icam ha spiccato infatti il salto definitivo nei mercati internazionali. Oggi a rappresentare Icam nel mondo c'è Angelo Agostoni, presidente del gruppo ed esponente della seconda generazione della famiglia (la terza, che già opera nel management aziendale, è pronta a subentrare nel prossimo futuro) vero anello di congiunzione tra passato e futuro.





In questa immagine, Angelo Agostoni, presidente di Icam. Sotto, due scatti dell'azienda di Orsenigo

“Il cioccolato Icam non deve essere solo tecnicamente perfetto, ma straordinariamente buono!”

(Silvio Agostoni)



Icam e il private label: quando nasce il binomio?

Abbiamo iniziato in Italia negli anni '90, nel momento in cui Coop ha deciso di puntare in maniera importante su questo segmento di mercato. Le “marche bianche” e quelle di fantasia in realtà esistevano già come alternativa ai marchi propriamente detti, ma è stato in quegli anni che la Grande Distribuzione Organizzata ha cominciato a considerare il marchio privato come un vero elemento strategico. Coop all'epoca voleva creare un *private label* di alto livello, tendenzialmente il prodotto migliore che si potesse avere sullo scaffale con una valutazione anche superiore al market leader. Icam godeva già di un'ottima reputazione nel mondo della produzione del cioccolato, e non fu difficile trovare un accordo e portare a compimento il progetto. Da allora, quasi tutte le insegne della Gdo ci chiesero prodotti analoghi e in capo a 2-3 anni ci ritrovammo a essere quasi esclusivisti del settore. Per certi versi possiamo dire di essere stati dei pionieri nel panorama del cioccolato *private label* italiano.

Com'è cambiato il settore in questi 20 anni?

In Europa il *private label* si è affermato prima, e tuttora ha una diffusione maggiore rispetto al nostro Paese. Ma mentre all'estero, perlomeno nell'approccio della Grande Distribuzione europea, è stato sempre proposto come una modalità di risparmio, in Italia è nato con una connotazione diversa, legata alla qualità. Negli ultimi anni tuttavia anche da noi il fattore *convenience* ha preso il sopravvento; un cambiamento forse inevitabile del resto: oggi il marchio privato è diventato un fenomeno globale, una sorta di risposta della Gdo allo strapotere della marca. In passato il distributore era considerato quasi al servizio della marca, oggi ritiene di essere il vero *dominus* della situazione e si serve del *private label* proprio per avere maggior potere nei confronti dei marchi affermati. C'è da aggiungere quindi che il marchio privato, rispetto a quand'è nato 25 anni fa, s'è trasformato radicalmente. Oggi infatti vi sono almeno due categorie di *private label*: i marchi privati per i prodotti di base, *mass market*, e i marchi privati dei prodotti *premium*. Una categoria, quest'ultima, sulla quale la Gdo sta puntando sempre più.

A proposito, tra tutte queste offerte, come fa il consumatore a orientarsi?

Diciamo che ogni consumatore, frequentando i vari punti vendita, si fa una propria idea della serietà dell'insegna distributiva e si rende conto da solo se vi trova o meno prodotti di qualità e a prezzi adeguati. Quando, agli occhi dei consumatori, la credibilità di una catena è alta, il suo *private label* viene considerato quasi al pari delle marche più affermate. In Italia, di marchi privati con un livello alto di credibilità non ve ne sono moltissimi, mentre all'estero la situazione è più evoluta.

Ma il *private label*, oltre che per i consumatori, è un vantaggio anche per i produttori?

Indubbiamente fare un marchio privato oggi, ancora più di ieri, non è cosa facile. Il *private label* richiede una collaborazione approfondita con le insegne più importanti e tanti adempimenti con cui bisogna fare i conti. Anche Icam, che è una realtà importante in questo settore, deve dimostrare continuamente che i suoi impianti e le sue procedure sono allineate alle norme rigorose e alle esigenze poste dalla distribuzione moderna, in particolare da quella estera. In sostanza, il marchio privato di un certo livello, non è adatto al piccolo artigiano. Ci vogliono impianti moderni ed efficienti, capacità produttive e controlli di gestione avanzatissimi. Icam, in questo senso, viene considerata come un modello nel mondo.

In futuro Icam punterà anche sul prodotto a marchio?

Gli studi più qualificati dicono che, per quanto riguarda il largo consumo, il marchio privato nella Gdo avrà sempre più diffusione. Per cui la nostra strada è già tracciata. Ma come dicevo, c'è un segmento che oggi sta acquisendo sempre più importanza, ed è quello *premium*: prodotti di fascia più alta rispetto a quelli di *primo prezzo*, caratterizzati da qualità elevata. Nel mercato di oggi, sono proprio questi ultimi – capaci di soddisfare le esigen-

Icam in numeri

Attualmente circa il 50% della produzione aziendale è destinato alle industrie e ai laboratori artigianali ma il restante 50% è suddiviso in egual misura tra *private label* e marchio Icam. In Italia, Icam, detiene circa l'85% di quota del cioccolato *private label* prodotto per i grandi brand di supermercati quali Coop, Conad, Auchan, Carrefour... e altri ancora sono in fase di acquisizione. L'azienda può annoverare tra i suoi clienti i marchi di maggior rilievo in Germania, Francia e Usa con l'obiettivo, nel medio periodo, di aprirsi anche ai mercati dei paesi emergenti quali Russia, Medio Oriente e Asia. Tutti i prodotti *private label* hanno standard qualitativi elevati, con oltre 100 ricette di cioccolato fondente, 80 al latte, 25 bianco e 11 gianduia. In tutto sono circa 3000 i prodotti in commercio, tra i quali anche articoli senza glutine e senza zucchero.

ze più raffinate con un eccellente rapporto di qualità-prezzo – a qualificare e distinguere le varie insegne distributive. Icam lo sa bene e, ad esempio nel biologico – vero punto di forza del segmento *private label* – è già leader: per le insegne in tutto il mondo la nostra importanza è pari a quella di operatori cento volte più grandi di noi. Ecco perché stiamo lavorando al rilancio del nostro brand. Abbiamo riscontrato che ci sono caratteristiche non riassumibili dalla marca della catena distributiva: parlo dell'italianità, elemento distintivo che viene richiesto in tutto il mondo, o della storia aziendale legata al concetto di "famiglia". Ma non solo. L'idea è quella di proporre un prodotto altamente differenziato, e non sostitutivo, da quello generico del *private label*, che esprima anche tutto il lavoro che Icam da anni sta facendo nelle piantagioni di cacao e con i contadini di tutto il mondo. È una bella storia, dal sapore antico, che contiamo di raccontarvi presto... ovviamente attraverso una tavoletta di cioccolato.