

PARMAREGGIO S.P.A¹ : O LÍDER MUNDIAL EM QUEIJO PARMESÃO

A 16 de fevereiro de 2017, na cidade de Milão, foram revelados os vencedores do prémio "Prodotto Food"², organizado pela revista *Food*. O novo lançamento de Parmareggio S.p.A. "Peró" - um aperitivo à base de queijo parmesão combinado com pêra e castanha de caju moída - emergiu como o vencedor na categoria de melhor inovação.

"Um excelente aperitivo, natural, sem conservantes, produzido na nossa fábrica em Modena, no qual, graças a uma técnica de fabrico exclusiva, combinamos uma camada de Parmigiano Reggiano com uma outra camada de Parmigiano ralado, pêras desidratadas cultivadas na região de Romagna e castanhas de caju"³.

Desde a chegada em 2004 do Granterre Consortium (uma cooperativa líder de fabricantes de queijo Parmesão) à empresa, o Parmareggio tornou-se líder incontestável na categoria de queijo Parmesão graças ao seu compromisso com o controlo integral da cadeia de abastecimento, a criação de uma marca, a publicidade e os seus processos de inovação destinados a criar novos produtos que gerariam novas ocasiões de consumo, com o objetivo último de se diferenciar dentro da categoria de queijo Parmesão.

"Há anos atrás iniciámos um caminho que, apostando na marca e na inovação, e combinando a tradição de um queijo de elevada qualidade como o Parmigiano Reggiano, a excelência do Made in Italy, com ideias inovadoras, nos permitiu expandir a gama de produtos: ralado, peças, manteiga, snacks, ABC de merendas... e gerar novas ocasiões para o consumo do Parmigiano Reggiano, diferenciando-nos do resto e fazendo de nós a referência na categoria. Tudo isto, com o objetivo de satisfazer as necessidades em constante mudança dos consumidores".

¹ Cenário da Divisão de Investigação de San Telmo Business School, Espanha. Preparado pelo professor Miguel Ángel Llano Irusta com a colaboração de assistente de investigação Silvia Rodriguez Bouzo, para ser utilizado em aula e não como ilustração da gestão, adequada ou desadequada, de uma determinada situação.

Copyright © Fevereiro 2018, San Telmo Business School. Espanha.

Não é permitida a reprodução, total ou parcial, deste documento, nem o seu arquivo e/ou transmissão por qualquer forma ou por qualquer meio, seja eletrónico ou mecânico, por fotocópia ou registo por outros procedimentos, sem a autorização expressa e escrita de San Telmo Business School. Para solicitar cópias ou autorização para utilizar este estudo, é favor contactar o departamento de Edição de Cenários em +34 954 975 004 ou por correio eletrónico em casos@santelmo.org

² *PRODOTTO FOOD* é o prémio criado pela revista "FOOD" para destacar e dar visibilidade aos novos produtos lançados nos últimos dois anos no mercado de distribuição italiana, ou relançados após mudanças significativas.

³ Todas as opiniões citadas entre aspas no caso são as do presidente da empresa

Esta aposta tem sido o principal fator de crescimento do Parmareggio em Itália, um mercado maduro com um elevado grau de penetração do queijo parmesão, onde os hábitos de consumo estavam em constante evolução, afetando o consumo de queijo; um mercado caracterizado, como consequência da recessão económica, não só pela concorrência histórica com o Grana Padano⁴, mas também com outros tipos de queijo.

A par da inovação do produto e da manutenção do valor da imagem de marca, o outro grande desafio foi o processo de internacionalização e as dificuldades geradas pela falsificação fora da Europa. O Parmareggio estava presente em mais de 50 países, com vendas de exportação no final de 2016 de 48,4 milhões de euros (+11,1% em relação a 2015).

"O nosso principal mercado é França, onde lideramos o segmento do queijo Parmigiano Reggiano ralado e em porções, com uma quota de 15,6% e 12,4%, respetivamente. Estamos também presentes na Alemanha, Canadá, Grã-Bretanha, Suíça, Espanha, Austrália, Escandinávia, Áustria, Países Baixos, Estados Unidos, Bélgica, África do Sul e Japão, entre outros. Em 2017, França, Canadá e Alemanha continuarão a ser os nossos principais mercados, mas graças ao recente acordo com a Norseland Inc., temos grandes esperanças para os EUA".

O presidente da Parmareggio, ao rever a evolução da empresa nos últimos anos, levantou várias questões relativas aos canais de distribuição abordados, à diversificação em produtos lácteos com a marca Parmareggio empreendida, aos canais de exportação seguidos até à data e à possibilidade de a empresa poder desenvolver e comercializar outros produtos alimentares da área geográfica.

Em termos de canais de distribuição, o canal retalhista foi responsável pela grande maioria das vendas da empresa. Chegou a altura de explorar o canal de *food service* e procurar alianças com marcas líderes de produtos como massas recheadas com queijo para *co-branding*? De acordo com um relatório da Canadean (empresa líder na investigação de mercados de consumo na indústria alimentar), o mercado de *food service* em Itália deveria crescer 1,4% anualmente entre 2015-2020.

Relativamente à diversificação dos produtos lácteos da marca Parmareggio, até agora o foco tinha sido nos produtos de Parmigiano Reggiano ou à base deste e manteiga feita a partir da gordura do mesmo leite utilizado para fazer o queijo. Deveria o Parmareggio entrar no mercado das sobremesas lácteas com a marca Parmareggio elaboradas com leite dos seus parceiros? Um estudo publicado pela Yogurt & Nutrition, revelou que o consumo de iogurte em Itália era baixo, mas crescente, e intimamente ligado a hábitos de vida saudáveis.

⁴ O Parmigiano Reggiano e o Grana Padano são muito semelhantes, uma vez que a sua produção é quase idêntica. As diferenças no envelhecimento e na alimentação das vacas significam que a qualidade do Parmigiano Reggiano é mais elevada que a do Grana Padano, tal como o preço. O Parmigiano Reggiano é produzido única e exclusivamente na região de Emilia-Romagna. A lei exige que, para o Parmigiano Reggiano, seja apenas utilizado leite de vacas que tenham sido alimentadas apenas com erva e feno.

Em relação às exportações, era o caminho adequado aliar-se a importadores de primeira qualidade como a Norseland nos EUA e noutros países, deveriam eles abordar os retalhistas com uma presença internacional (Carrefour, Aldi, Lidl, Metro, Auchan...) para as exportações? Era a altura certa para entrar noutros canais de distribuição online (Amazon, Alibaba...) para além do Ocado (UK)?

As zonas de Parma, Emilia-Romagna e Modena eram também famosas pelos seus excelentes vinagres, vinhos e carnes curadas. Deveria a empresa diversificar estes produtos, trazendo novos parceiros cooperativos, tirando partido da sua estrutura e dos seus canais de comercialização?

QUEIJO PARMIGIANO REGGIANO

1.- Antecedentes históricos.

O nascimento do queijo parmesão esteve ligado às atividades agrícolas e pecuárias dos mosteiros cistercienses e beneditinos na planície de Parma e de Reggio Emilia durante a Idade Média, uma atividade que levou ao desenvolvimento da "*grancie*" (explorações agrícolas), explorações onde a criação de gado bovino⁵ para a produção de leite começou a ser difundida.

Graças à disponibilidade de sal proveniente de Salsomaggiore (município situado no território da província de Parma, em Emilia-Romagna), os monges aperfeiçoaram o método de fabrico de um queijo com uma característica especial, o seu poder de conservação, característica que alcançaram ao secar a pasta e aumentando o tamanho das formas, com o objectivo último de poderem transportar o queijo para destinos muito distantes da área de produção, característica que permitiu a presença global do Parmigiano Reggiano, também conhecido internacionalmente como queijo parmesão.

De facto, as primeiras provas da comercialização do queijo parmesão remontam ao século XIII, num ato notarial elaborado em Génova em 1254, que atesta a existência do "*Caseus Parmensis*" (queijo Parma) numa cidade como Génova, longe da sua área de produção.

⁵ O leite das vacas vermelhas da raça Reggiana tem algumas características qualitativas que o diferenciam do Parmigiano Reggiano tradicional. As vacas vermelhas produzem um terço menos leite do que a raça Frisona, mas apresentam um rendimento mais elevado para a produção de queijo. O leite das vacas vermelhas, em particular, contém uma variante da caseína, a proteína-chave no processo de transformação do leite em queijo, que assegura uma melhor pre-disposição para o envelhecimento no longo prazo e, portanto, mais digerível. É, por isso, que o regulamento de produção do Parmigiano Reggiano de vacas vermelhas prevê que o produto só possa ser comercializado após um mínimo de 24 meses de envelhecimento, em oposição aos 12 meses para o Parmigiano Reggiano tradicional. O resultado é um queijo que, apesar do seu longo período de envelhecimento, conserva o seu sabor doce, delicado e persistente. As propriedades organolépticas também são diferentes. A cor amarelada, a elasticidade da pasta, o aroma intenso, mas delicado, mesmo após 30 meses de envelhecimento, são característicos.