

# Il mercato di snack e merendine è maturo

Valeria Torazza

**Q**uello delle merendine è un mercato tipicamente italiano che si è fortemente sviluppato negli ultimi vent'anni. La produzione di monodose da forno è passata, infatti, secondo i dati dell'Associazione industrie dolciarie (Aidi) dalle 91.500 tonnellate del 1982 alle 209.500 del 2001. Gli scambi con l'estero sono poco significativi e le dimensioni del canale domestico possono essere stimate in circa 160.000 tonnellate per un valore di 880 milioni di euro. Nella prima metà degli anni '90 la domanda cresceva in media del 9% in volume l'anno, mentre negli ultimi anni si è complessivamente stabilizzata. Il mercato delle merendine shelf stable ha raggiunto dimensioni ragguardevoli ed è diventato soprattutto un potenziale business per mercati competitivi in termini di target o di occasioni di consumo. Proprio la concorrenza di merceologie potenzialmente sostitutive si è tra-

**Elevati investimenti in pubblicità e intensità promozionale caratterizzano il segmento. L'innovazione di prodotto rivitalizza la domanda**

dotta in una leggera flessione degli acquisti di merendine nell'ultimo biennio. Le stesse merendine fresche (che nella Gda rappresentano circa l'11% in valore del totale e dove Ferrero ha l'85% in valore) si sono mostrate più dinamiche negli ultimi due anni rispetto al segmento "caldo". È cresciuta inoltre la concorrenza di snack da forno dolci che non rientrano nelle merendine classiche e che possono essere esemplificati da prodotti come Cerealix e Ringo Goal del Gruppo Barilla, o dal nuovo Breax Mr Day (alveoli di wafer con cuore di crema al latte e cereali soffiati) che si può collocare al confine tra merendine e snack. Occorre sottolineare tuttavia che i primi mesi del 2003 indicano una ripresa delle merendine tradizionali grazie soprattutto all'intensa attività



## I KEY FACTOR

- **Efficienza** produttiva e distributiva
- **Innovazione** e differenziazione di prodotto
- **Investimenti** ingenti e costanti in comunicazione
- **Consumer promotion**
- **Penetrazione** nella Gda

## IL QUADRO DEL MERCATO: 2002

Canale alimentare	
<b>Tonnellate</b>	160.000
<b>Milioni di euro</b>	880
Segmenti	% volume
<b>Semplici</b>	26
<b>Farcite</b>	62
<b>Golose</b>	12
Canali	% volume
<b>Gda</b>	70
Indipendenti e negozi tradizionali	20
<b>Discount</b>	10

Grado di concentrazione	
<b>% valore</b>	
<b>Prime 4 imprese</b>	71
Trend	Variaz. % media annua 1999/2002
<b>Volume</b>	-0,1
<b>Valore</b>	1,3

Fonte: elaborazione dell'autore  
© MARK UP

dei principali competitor. Quest'ultimo aspetto evidenzia da un lato l'innalzamento costante dell'intensità competitiva, dall'altro l'importanza delle leve del marketing mix utilizzate in modo estensivo nel mercato delle merendine.

#### Publicità e prezzo

La comunicazione costituisce una leva competitiva fondamentale sia strategicamente per costruire il valore della marca sia tatticamente per affermare la notorietà. La merendina è il prodotto dolciario su cui si investe di più in pubblicità: raccoglie quasi il 50% degli investimenti sui prodotti da forno e il 24% di quelli nel settore dolciario (esclusi i gelati). Altro fattore chiave, il cui peso è in ulteriore aumento, è la promozionalità. Nei primi tre mesi dell'anno la pressione promozionale è aumentata del 7% rispetto allo stesso periodo del 2002. Negli ultimi due anni vi è stata in partico-

**Margini compressi**  
L'intensità promozionale e la competizione di prezzo hanno ridotto nel tempo i margini delle aziende che devono lavorare sui fattori di produzione per recuperare redditività. Per la Gda il livello medio dei margini (% sul prezzo al consumo) si colloca al di sotto del 20%.

lare una riscoperta delle attività di consumer promotion. L'uso della licenza Pokémon proposto da Parmalat nel 2001 ha focalizzato l'attenzione sul fenomeno gift in pack, tanto che Barilla è tornata all'utilizzo di questo strumento, mentre Ferrero ha spinto sulla leva promozionale. Sicuramente l'attività di promozione in generale è ormai strettamente correlata ai volumi e al mantenimento della quota di mercato, ma vi è da chiedersi se l'intensificarsi di questa leva sia la risposta più adeguata alle dinamiche concorrenziali. Il profilo della domanda sembra portare a un aumento della sensibilità al prezzo, già storicamente piuttosto elevata, e quindi a un ulteriore aumento della competizione. Se il prezzo può considerarsi il fattore più importante in questo mercato, su un versante opposto l'innovazione di prodotto è la leva con cui le principali aziende cercano di creare barriere alla competitività delle private label e dei competitor minori oltreché sostenere il valore del mercato, che in termini reali negli ultimi anni non è certamente lievitato (dal '99 il prezzo me-

**MULINO BIANCO-BARILLA**

**PIÙ**

- ▶ Valore storico della marca
- ▶ Ampia differenziazione di prodotto
- ▶ Investimenti in comunicazione
- ▶ Know how produttivo
- ▶ Capillarità distributiva

**MENO**

- ▶ Innalzamento della tensione competitiva in un mercato maturo

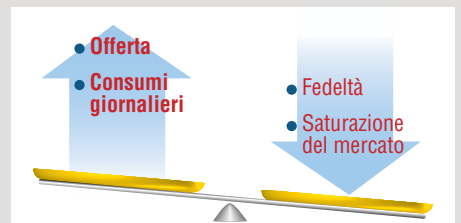
### LO SCENARIO

- **Dopo una crescita del 2,8%** in volume nel 2000, nei due anni successivi il mercato è calato rispettivamente del 2% e dell'1%.
- **È aumentata la concorrenza** di altre merceologie nelle stesse aree di consumo.
- **Le opportunità di crescita** sono legate all'aumento del consumo negli adulti.
- **Sul target prevalente dei bambini** la competizione è ormai ai massimi livelli per intensità pubblicitaria e promozionale.

## IL CONSUMATORE

**In Italia il livello pro capite di merendine supera i 100 pezzi considerando un peso medio di 35 g. L'alta penetrazione nelle famiglie e in particolare la saturazione del target centrale, quello delle famiglie giovani con bambini, spiega in parte la maturità della domanda (nel 2002 si è avuto nel retail un calo in volume dell'1% e in valore dello 0,3%). In questo senso lo sviluppo ulteriore dei volumi è affidato soprattutto a una maggior penetrazione nel target dei giovani e degli adulti con prodotti mirati.**

A dispetto del termine utilizzato, la merendina è un prodotto che si presta a molteplici occasioni di consumo. Le logiche di segmentazione della domanda possono variare a seconda che si prenda in esame l'aspetto tecnologico o merceologico, oppure si incroci il momento di consumo con il target primario. Nel primo caso in particola-



re si hanno merendine a lievitazione naturale (le più dinamiche degli ultimi anni), a lievitazione chimica e crostatine (segmento statico che dovrebbe incidere meno del 5% in volume) e, scendendo ancor più nel dettaglio, si possono individuare segmenti autonomi come i plumcake (che per inciso sono in fase di calo) o i croissant (in crescita). La suddivisione merceologica distingue 3 segmenti: le merendine semplici, quelle farcite (ripiene) e quelle golose (merendine ricche).

#### Un consumo quotidiano

Molti consumatori, soprattutto la maggior parte dei bambini, consumano ogni giorno una merendina. Per questo motivo il prezzo è un fat-

tore chiave del mercato insieme alle promozioni gift in pack che hanno una grande attrattività sui piccoli consumatori. Le iniziative di offerte speciali delle aziende possono temporaneamente spostare le preferenze da una marca all'altra, con il risultato di una scarsa fedeltà a un brand, anche se esiste una solida fedeltà a un gruppo di marche e l'uso generalizzato delle promozioni non altera sostanzialmente i rapporti di forza. In linea generale quello delle merendine è comunque un mercato nel quale il valore della marca è importante nei criteri di scelta, considerando anche il target centrale e le esigenze di rassicurazione sulle caratteristiche nutrizionali del prodotto.

### Il profilo del consumatore

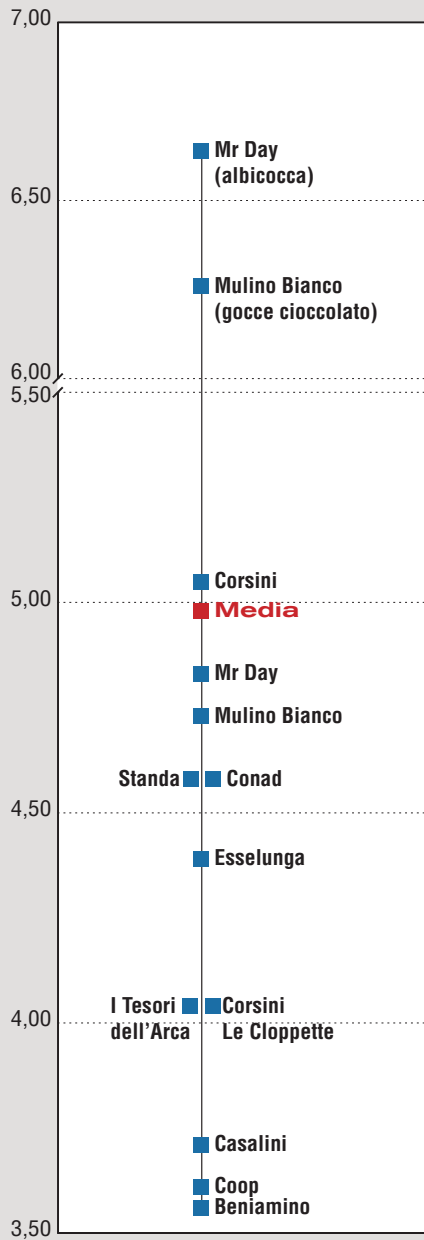
**Penetrazione** È intorno all'87% delle famiglie. L'80% dei bambini consuma prodotti da forno, snack dolci o cioccolato tutti i giorni.

**Area di residenza** Le regioni settentrionali rappresentano oltre il 50% della spesa. Gli acquisti pro capite sono abbastanza omogenei nel centro-nord mentre sono inferiori del 30% rispetto alla media nazionale al sud.

**Stagionalità** Leggero incremento dei consumi in autunno rispetto al resto dell'anno.

**Target centrale** Famiglie con bambini.

### Il posizionamento delle marche di plumcake\*



\*In confezione da 6-8 pezzi da 192 a 216 grammi; euro al kg

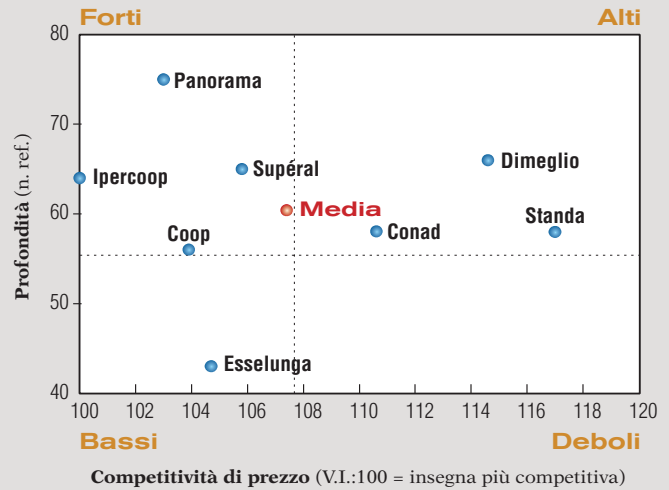
Piazza di Firenze, dicembre 2002

Fonte: MKTG © MARK UP

#### Nessun posizionamento differenziante

Il segmento considerato comprende quasi tutte le marche del distributore (fa eccezione Dimeglio), il leader Mulino Bianco e il brand Mr Day. I posizionamenti si distribuiscono in un intervallo piuttosto ampio considerando anche i prodotti farciti o arricchiti. Se questi ultimi vengono esclusi, l'intervallo si riduce considerevolmente.

### La competitività versus la profondità



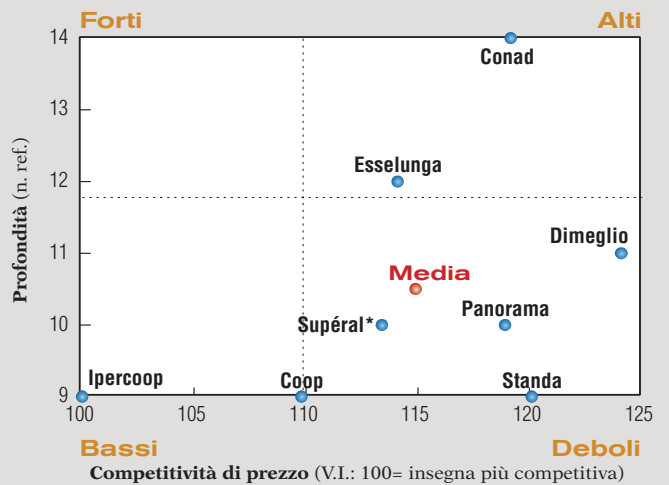
Piazza di Firenze, dicembre 2002

Fonte: MKTG © MARK UP

#### Ipercoop e Panorama: posizionamento forte

I posizionamenti delle insegne, a eccezione di Dimeglio e Standa, rientrano in un intervallo complessivo piuttosto contenuto. Le due insegne citate sono le meno competitive con un valore indice prezzi superiore del 15-17% a Ipercoop, l'insegna più aggressiva. Le altre hanno un valore indice compreso entro i 10 punti di differenza da Ipercoop. L'assortimento più profondo spetta a Panorama.

### Il posizionamento delle marche del distributore



Piazza di Firenze, dicembre 2002

Fonte: MKTG © MARK UP

#### Ipercoop è molto aggressivo

Tutte le insegne della piazza offrono private label con un numero di referenze che varia da 9 (in Ipercoop, Coop e Standa) a 14 (in Conad). Esselunga ha il posizionamento più forte: 12 referenze con un valore indice prezzi di poco inferiore a quello medio della piazza. L'insegna più aggressiva è nuovamente Ipercoop, seguita a distanza dal supermercato del gruppo.

\*in Supéral è stata rilevata una seconda marca (Prodotto Convenienza) con 1 referenza

## A tutto marketing

- **Gli investimenti in pubblicità ammontano a 160-180 milioni di euro l'anno e riguardano per il 94% il mezzo televisivo.**
- **Nella Gda circa il 20% delle vendite è in promozione.**
- **Rispetto al '99 l'incremento in valore nel retail è stato del 4%, mentre i volumi sono più o meno gli stessi.**
- **I pdv della Gda veicolano una fetta prevalente dei volumi e continuano a crescere a scapito dei negozi tradizionali.**

dio è aumentato del 3,6%). Dopo qualche anno di stagnazione le imprese hanno riattivato l'innovazione come strumento di crescita cercando di introdurre nuovi concetti di prodotto. È il caso, per esempio, di Barilla con Suado (nel segmento delle merende golose), indirizzata a un target adulto, o di prodotti come Mr Muffin e Pokémon Mr Day.

### Leader istituzionali

Dal punto di vista competitivo l'uso intenso delle leve di marketing si traduce in una certa stabilità, pur portando a oscillazioni delle quote di anno in anno. Gli equilibri complessivi del mercato sono gli stessi di 7-8 anni fa, con due competitor che mantengono un forte vissuto presso i consumatori. Mulino Bianco Barilla e i brand Ferrero hanno totalizzato nel 2002 circa il 59% in valore,

con un vantaggio di circa un punto percentuale per Barilla. In un contesto in cui i leader hanno prodotti consolidati e di elevata notorietà, gli altri competitor puntano su posizionamenti differenzianti o sulla leva del prezzo. Parmalat, che nel 2001 aveva ottenuto la miglior performance degli ultimi anni grazie in particolare al fenomeno Pokémon, ha il 6,5%. Il rilancio di Mr Day si è basato in particolare sulla ricerca di un posizionamento originale, con prodotti singolari e divertenti (co-

me Muffin e Donut), di fascia premium, privilegiando il target bambini (da citare nel primo semestre 2003 la promozione in partnership con Cartoon Network). Con il 6% si colloca il Gruppo Buondì (costituito da Bistefani e Buondì) che ha puntato sul rilancio dell'immagine di prodotti come Buondì (il cui plus è la qualità della lievitazione naturale) e Girella, oltreché sulla riorganizzazione logistica e sullo sviluppo di una nuova organizzazione di vendita. Tra gli altri numerosi com-

petitor si è distinto negli ultimi anni Bauli che ha visto crescere progressivamente la sua quota al 2% in valore. Il ruolo delle marche del distributore è significativo sotto il profilo dei volumi, ma la quota delle private label, pari a circa l'8% in valore, si è sostanzialmente stabilizzata. Occorre precisare che le private label sono focalizzate in particolare sui segmenti tecnologicamente meno innovativi e in alcuni casi in avanzata fase di maturità come le colate tipo plumcake. Il trend dei canali vede un forte incremento degli ipermercati nel breve, una tenuta dei supermercati e una leggera crescita delle superette. Ha registrato, invece, un calo del 9% lo scorso anno il dettaglio tradizionale ed è risultato sostanzialmente stabile il canale discount che negli ultimi anni ha complessivamente perso terreno.

ASSORTIMENTI • LA COMPETIZIONE TRA LE INSEGNE NELLA PIAZZA DI FIRENZE

# L'ipermercato è più aggressivo

Presenza capillare in tutti i punti di vendita della Gda delle marche leader. E delle marche del distributore

Valeria Torazza

**L**e merendine rappresentano un prodotto interessante per la Gda sia per le dimensioni cospicue della domanda sia per la rotazione sugli scaffali, tra le più elevate nel dolciario. Un aspetto significativo che emerge dalla piazza di Firenze è che la maggior parte dei supermercati ha una profondità confrontabile con quella degli ipermercati.

## I display

Gli assortimenti non evidenziano grosse differenze nel numero di referenze esposte, ma la differenziazione è marcata se si

considera lo spazio riservato alle merendine. In effetti le grandi superfici offrono un display molto più ampio e rappresentano il canale più dinamico sotto il profilo dei volumi.

In linea generale gli ipermercati danno alle merendine in media più del doppio dei metri lineari riservati dai supermercati. Analizzando nel dettaglio gli assortimenti della piazza, Panorama risulta forte per ciò che concerne l'intero assortimento, per profondità (7 referenze) e ampiezza (19 marche) ma debole nell'ambito delle private label per competitività di prezzo.


Ipercoop presenta la miglior competitività di prezzo, sia in

generale sia per le marche del distributore, ma una profondità e ampiezza (15 marche come Dimeglio mentre Coop ne ha 16) in linea con quelle di alcuni supermercati. Gli ipermercati si mostrano comunque più aggressivi per competitività di prezzo, indice che presenta scostamenti significativi da un punto di vendita all'altro, soprattutto nell'ambito delle medie superfici.

## Le marche







I principali competitor del mercato sono presenti con i loro prodotti in tutti i punti di vendita. Nello specifico si tratta di Barilla, Ferrero, Mr Day Par-

malat e Gruppo Buondi. In 7 insegne è presente il marchio Misura, in 6 Bauli, in 5 punti di vendita si trovano i prodotti di Biscottificio Belli, Cerbiatto, Londi e Pietro Masini, infine in 4 insegne Balconi e Compagnia Europea. Anche le marche del distributore mostrano una presenza capillare, con quote sulle referenze totali che variano dal 13,3% di Panorama al 27,9% di Esselunga. In due punti di vendita le private label detengono la quota maggiore in referenze, negli altri 6 è Mulino Bianco a prevalere per profondità.

Nel complesso i primi 4 competitor del mercato hanno una quota in referenze che va da un minimo del 40% a un massimo del 63,1%. I prodotti che non hanno una forte valenza di marca nazionale costituiscono un elemento di differenziazione degli assortimenti: il peso sulle referenze totali è abbastanza basso in Esselunga (9,3%) e consistente in Panorama (38,7%) oltre che in Coop e Ipercoop. 

## Maggiore spazio negli ipermercati

Differenze nella competitività

	Display	Scala prezzi	Competitività	Ampiezza	Profondità	Marca propria	IL GIUDIZIO DI MARK UP
<b>Panorama</b>	Ampio	Ampia	Buona	Buona	Buona	10 referenze	
<b>Ipercoop</b>	Ampio	Molto ampia	Elevata	Media	Media	9 referenze	
<b>Supéral</b>	Standard	Ampia	Buona	Media	Buona	11 referenze	
<b>Standa</b>	Standard	Ampia	Bassa	Medio-bassa	Media	9 referenze	
<b>Esselunga</b>	Standard	Ampia	Buona	Medio-bassa	Medio-bassa	12 referenze	
<b>Dimeglio</b>	Standard	Ampia	Bassa	Medio-alta	Buona	11 referenze	
<b>Coop</b>	Standard	Molto ampia	Buona	Medio-alta	Media	9 referenze	