

# Non c'è prima colazione senza un po' di biscotti



L'offerta dell'industria alimentare coniuga salutismo e piacere. L'innovazione di prodotto dei leader si colloca in un'area a elevata competizione

## I KEY FACTOR

- **Know how** produttivo e gestione della filiera.
- **Gamma prodotti** e diversificazione in funzione di una pluralità di target.
- **Innovazione** di prodotto e comunicazione con ritorno sul brand di linea.
- **Distribuzione** e operazioni promozionali che implementino la visibilità dei prodotti.
- **Sinergie nel mercato** dei prodotti da forno.

Valeria Torazza

La fase di maturità di mercato in concomitanza con un'elevata penetrazione dei prodotti e la presenza di competitor forti conduce a una più ampia diversificazione dell'offerta e alla creazione di segmenti e aree di consumo nuove e dinamiche. Questo quadro si applica perfettamente ai biscotti. Il mercato è maturo, i con-

sumi sono rimasti pressoché invariati nel 2003 ma hanno avuto una ripresa nel corso del 2004 con una crescita del 3% circa.

La presenza nelle famiglie italiane è quasi capillare a indicazione del fatto che le merceologie in concorrenza diretta con i biscotti non sono in grado di soppiantare il prodotto che per tradizione rappresenta l'ingrediente principale o complementare della colazione o lo snack rompidigiuno per eccellenza. La segmentazione classica distingue i frollini dai biscotti sec-

## IL QUADRO DEL SETTORE: 2004

### LA DIMENSIONE DEL MERCATO

Tonnellate	260.000	Altri libero servizio + dettaglio tradizionale	23
Millioni di euro al consumo	865	Discount	10
<b>SEGMENTI</b>	<b>% VOLUME</b>	<b>GRADO DI CONCENTRAZIONE*</b>	<b>% VOLUME</b> <b>% VALORE</b>
Frollini	84	Prime 4 imprese	59    66
di cui: Classici	62	Private label	12    9
Arricchiti	22		
Integrali	16		
Secchi	16		
<b>CANALI</b>	<b>% VOLUME</b>	<b>CONSUMO PRO CAPITE</b>	
Ipermercati	16	KG/ANNO	€/ANNO
Supermercati	51	4,5	15,09

\*Escluso discount

## Proiezioni per il futuro

### OFFERTA

La leadership di Barilla e Saiwa nel segmento dei secchi si mantiene forte; possibili sviluppi per gli altri nelle innovazioni e prodotti specifici.

### MERCATO

Ulteriore sviluppo dell'area benessere-nutrizione.

### MARKETING MIX

Comunicazione, innovazione, distribuzione.

### CANALI DISTRIBUTIVI

Gda.

Fonte: elaborazione dell'autore ©MARK UP

## LO SCENARIO

- Il mercato è maturo da anni ma la capacità innovativa delle aziende continua a rivitalizzare i consumi.
- L'evoluzione dell'offerta è in grado di contrastare lo sviluppo di altri modelli di consumo per la prima colazione (cereali ready to eat).
- Si moltiplicano le nicchie di mercato.
- Il focus del mercato è sempre legato alla famiglia e ai prodotti classici.
- Le valenze vincenti della categoria sono: piacere organolettico, contenuto nutrizionale, rassicurazione di ingredienti.

## BARILLA

### PIÙ

- Know how di filiera
- Gamma di prodotti ampia e articolata
- Investimenti in comunicazione
- Sinergie di marca nei prodotti da forno
- Posizionamento forte nell'area centrale al mercato (target famiglia)
- Distribuzione capillare

### MENO

- Segmento dei biscotti secchi
- Politica me too delle private label

chi. I primi rappresentano l'84% del volume e si sono dimostrati negli anni i più versatili per ingredientistica, posizionandosi in numerosi casi in un'area più vicina alla pasticceria industriale. I frollini ricchi o arricchiti rappresentano il 22% circa a volume del segmento frollini e hanno avuto un andamento positivo negli anni. Il core business rimane quello dei classici che detengono oltre il 60% del volume del segmento. Infine il 16% dei frollini è rappresentato dagli integrali. Per i biscotti secchi (16% in volume) il segmento dei classici rappresenta una quota superiore all'85%. I secchi arricchiti non hanno avuto un buon trend negli ultimi tre anni e rappresentano meno del 2% del segmento; per quanto concerne gli integrali invece la loro quota è del 12%, in crescita nell'ultimo periodo. A questa segmentazione schematica si ag-

giunge una diversificazione determinata dalle innovazioni di prodotto e di posizionamento operate dai più importanti competitor e indirizzate a coprire le nuove esigenze dei consumatori. La segmentazione mette in luce comunque l'importanza del segmento frollini classici che rappresenta più della metà del mercato complessivo. Le aree di consumo coperte dal mondo dei biscotti spaziano dall'edonismo puro, ricerca del piacere, alle aree del salutismo o aree nutrizionali. I vari ambiti in cui si collocano i prodotti non possono prescindere tuttavia dalle nuove tendenze dei consumatori indirizzate nel caso dell'edonismo alla rassicurazione per ciò che concerne le origini dei prodotti e l'ingredientistica e, nel caso del salutismo, da un contenuto di piacere e dall'assenza delle connotazioni punitive tipiche dei prodotti dietetici puri. Ciò in linea teorica caratterizza gran parte dell'offerta dei prodotti di marca.

## Leadership

**La struttura dell'offerta vede un leader molto forte come Barilla, presente nel mercato dei biscotti con una gamma molto ampia e articolata.**

Barilla opera con due brand: Mulino Bianco con una quota del 36% a valore e Pavesi con il 7%. Considerando i segmenti, punto di forza dell'azienda è il mercato dei frollini, in particolare i frollini ricchi dove raggiunge una quota a

## IL CONSUMATORE

**N**ell'ambito tipico di consumo, la prima colazione, i biscotti hanno un ruolo fondamentale. Il prodotto è presente nella quasi totalità delle famiglie italiane anche se esistono competitor merceologici che negli anni hanno minato il ruolo centrale dei biscotti come complemento alla classica colazione italiana a base di latte. In particolare i cereali ready to eat, le fette biscottate e le merendine (sebbene più tipicamente snack) rappresentano l'area competitiva allargata di frollini e biscotti secchi. Questi prodotti rappresentano anche modalità differenti di fare colazione, che implicano tempi diversi dedicati a questo momento di consumo e modelli alimentari alternativi. L'evoluzione del mercato dei biscotti, con la diversificazione di prodotti che ne è derivata, è funzionale a coprire le esigenze nutrizionali di differenti target che potrebbero trovare una risposta alle proprie



esigenze nutrizionali e di gusto in prodotti alternativi.

Tra le merceologie considerate ciò che distingue i biscotti è la maggiore versatilità della categoria. Le valenze dei prodotti variano in maniera significativa. Per il consumatore italiano i fattori importanti sono due: l'equilibrio dal punto di vista nutrizionale e il gusto. L'area salutista, in crescita negli ultimi anni (per esempio, il segmento dei biscotti senza zucchero ha avuto un tasso di crescita annuo del 15% nell'ultimo periodo), ha modificato l'accezione dietetica e punitiva mirando a coniugare gusto e benessere. Il piacere è una componente da cui non si può prescindere e i richiami esageratamente dietetici non

funzionano. I prodotti dell'area salutista hanno viceversa successo se mantengono fede alla promessa di gusto tipica della merceologia abbinata a un concetto di leggerezza. Inoltre, anche nel segmento frollini classici e ricchi si è assistito all'introduzione di prodotti che tra i propri ingredienti includono elementi ritenuti più ricchi di valenze nutrizionali.

La struttura dell'offerta con un leader forte e al contempo una pluralità di marche a elevata notorietà è indicativa dell'importanza del fattore marca. L'utilizzo comune e frequente non ha banalizzato la merceologia; l'elemento prezzo non costituisce un criterio fondamentale di scelta per la maggior parte dei consumatori.

## Il profilo del consumatore di biscotti

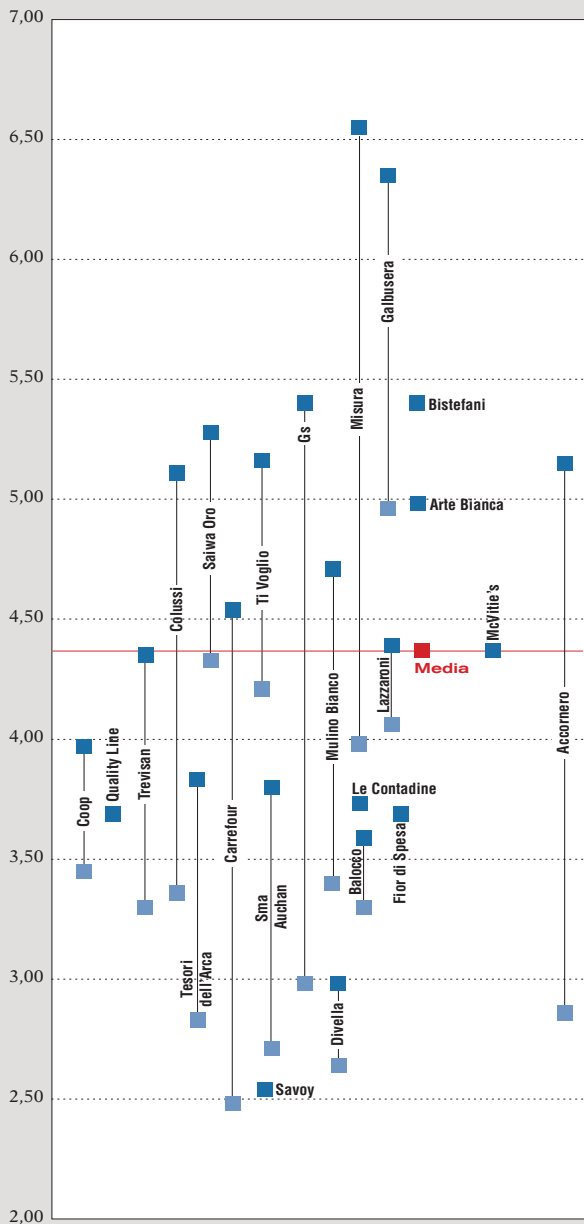
**PENETRAZIONE** La penetrazione nelle famiglie su base annua dei biscotti per la prima colazione è del 97%.

**AREA DI RESIDENZA** L'elevata penetrazione implica una capillarità distributiva sull'intero territorio nazionale. Il nord presenta una maggiore propensione verso le nuove aree nutrizionali.

**TARGET** Il target centrale è la famiglia. La diversificazione dei prodotti copre tutte le esigenze dei vari target sia di età sia di classe socio-economica.

**OCCASIONE DI CONSUMO** Il momento tipico di consumo è la prima colazione domestica.

### Il posizionamento delle marche di biscotti\*



\*Frollini e secchi in formato da 350 a 400 g, euro al kg. Per le marche di linea vengono indicati i prezzi medi massimi e minimi dei prodotti nel caso in cui abbiano posizionamenti differenti

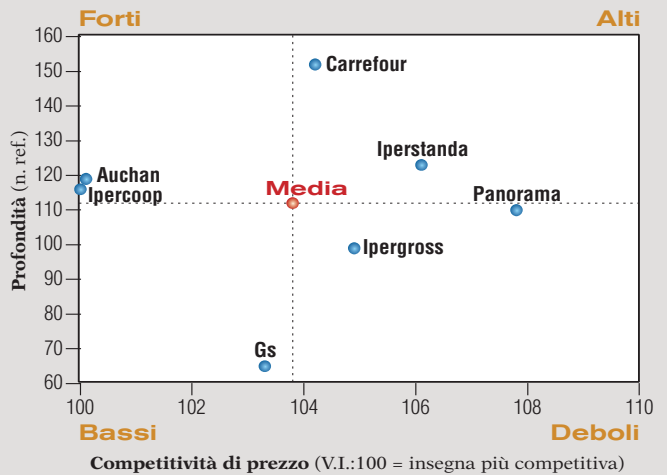
Fonte: MKTG - Focus on trade © MARK UP

#### Grandi superfici della piazza di Torino, ottobre 2004

#### Ampia diversificazione di posizionamenti

Il grafico prende in considerazione le linee di biscotti e frollini nei formati da 350 a 400 g. Numerose marche hanno un'ampia diversificazione di posizionamento-prodotti. I premium price sono Misura e Galbusera, marche che operano nell'area nutrizionale con prodotti innovativi. Mulino Bianco è centrale al mercato, mentre Saiwa si colloca alcuni punti sopra il leader.

### La competitività versus la profondità



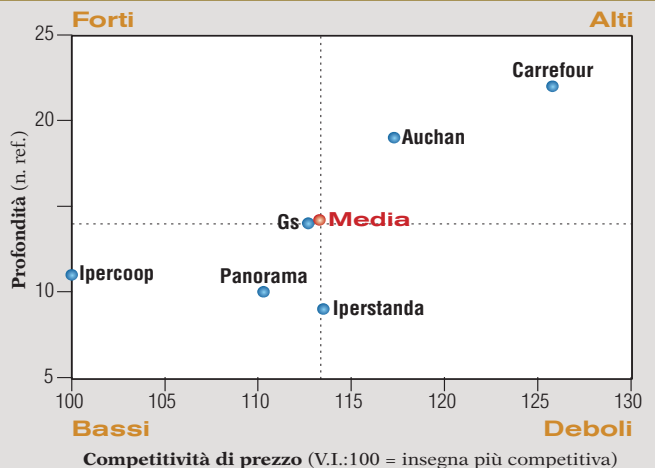
Fonte: MKTG © MARK UP

#### Grandi superfici della piazza di Torino, ottobre 2004

#### Ipercoop e Auchan: i più aggressivi

Gli ipermercati della piazza di Torino hanno un assortimento piuttosto ampio: da 99 referenze in Ipergross a 152 referenze in Carrefour. Gs, l'unico supermercato del campione, ha una profondità di 65 referenze. Il delta prezzi ridotto sta a significare un buon livello di concorrenza sulle marche più diffuse.

### Il posizionamento delle marche del distributore\*



Fonte: MKTG © MARK UP

\*In Iperstanda, Carrefour, Gs e Auchan sono state rilevate più di 1 marca commerciale; nel grafico sono rappresentati i posizionamenti delle marche insegna e della marca Fior di Spesa per Iperstanda

#### Grandi superfici della piazza di Torino, ottobre 2004

#### Coop è la marca d'insegna più competitiva

Le marche del distributore sono tutte d'insegna fatta eccezione per Fior di Spesa in Iperstanda. Il delta prezzi è piuttosto ampio: tra Ipercoop, la marca più competitiva, e Carrefour, la meno aggressiva, la differenza è pari a 26 punti percentuali. Carrefour e Auchan hanno gli assortimenti più profondi rispettivamente con 19 e 22 referenze. Gli assortimenti meno profondi sono quelli di Iperstanda, Panorama e Ipercoop.

## Concentrazione dell'offerta

- **Barilla e Saiwa detengono una quota intorno al 50% a volume.**
- **Sono cresciute ulteriormente le private label.**
- **L'area salutista allarga i propri confini al nutrizionale.**
- **Le referenze hanno in più una valenza di benessere.**
- **La promozionalità ha un'incidenza del 26-28% circa.**

### Aumentano i margini

Il mark up dei distributori si colloca in media intorno al 15-20%. I margini di contribuzione più elevati si raggiungono nell'area nutrizionale.

valore intorno al 70%. L'ultimo prodotto lanciato nella linea Mulino Bianco risale al settembre 2003 e rientra nel segmento biscotti classici pur avendo una "ricetta speciale": si tratta dei Molinetti, caratterizzati dall'utilizzo di farina di grano saraceno e zucchero di canna. Sempre nel 2003 Mulino Bianco ha diversificato il prodotto Grancereale con la versione alle Fibre di Cacao. Entrambi i prodotti coniugano il piacere con la ricerca di benessere. Tra gli altri competitor nessuno supera il 10% di quota. Saiwa, con una quota a valore intorno al 9% sul mercato complessivo, è leader nel segmento dei biscotti secchi con una quota che si avvicina al 50%. Saiwa opera con il brand Oro, in origine monoprodotto, attualmente marchio ombrello con una diversificazione dell'offerta nelle aree dei secchi ricchi e del benes-

sere-nutrizione con Oro Cacao, Cruscoro, Oro Ciok (prodotto nell'area break-merenda), Oro 5 Cereali e Oro Extra. Quest'ultimo, lanciato nel 2003, si diversifica in tre varietà ciascuna con un arricchimento nutrizionale specifico (vitamine, calcio e fibre). Il gruppo Colussi ha una quota dell'8% a valore e presenta due marchi dal posizionamento differente: Co-

lussi, marca storica nel panorama dei biscotti per la prima colazione con il frollino classico Gran Turchese, diversificatosi in Gran Turchese Maxicao e nell'ultimo nato Gran Turchese Millegocce, con gocce di cioccolato e cereali, e Misura, brand trasversale nel comparto alimentare. Misura, leader nell'area salutista, negli ultimi anni ha modificato il proprio posizionamento spostandosi dall'area dietetica all'area nutrizionale riorganizzando la propria offerta a copertura di differenti esigenze: dai prodotti integrali ai biscotti senza zucchero, dai biscotti alla soia a quelli ai 6 cereali, per chiu-

dere con un prodotto adatto a coloro che soffrono di intolleranze alimentari, Privolat senza le proteine del latte e uova. Anche Galbusera (quota a valore intorno al 6%) ha dato grande importanza all'area benessere-salute con una linea Speciali Salute e una di prodotti biologici al 100%. Nella prima rientrano i frollini con meno o senza grassi e senza colesterolo, i frollini senza latte e uova, i biscotti senza zucchero e i prodotti senza glutine per chi soffre di celiachia. Galbusera copre anche l'area dei biscotti classici ma negli anni ha modificato le proprie ricette andando incontro ai nuovi dettami in campo dietetico con una diminuzione del contenuto di grassi e zucchero e un incremento degli elementi ritenuti più nobili come malto, latte uova e miele. Altre realtà importanti sia per posizionamento sia per la notorietà

storica del brand sono Doria, Lazzaroni, Bistefani, ciascuno con almeno un prodotto "unico" e peculiare: Bucaneve per Doria, Pain Croûte per Lazzaroni e i Krumiri per Bistefani. Nel 2003 ha fatto l'ingresso sul mercato un nuovo brand: Ti Voglio di Quality Food Group, realtà industriale nata nel 2000 dall'unione di due aziende storiche della biscotteria - Delsler e Viero - con peculiarità specifiche per ciò che riguarda la forma (l'azienda parla di una nuova area da presidiare, quella del food design) e con un'ampia gamma di prodotti nell'area biscotteria. Quality Food Group è una realtà importante nella produzione conto terzi di marche del distributore e industriali. Altra realtà significativa nella produzione di private label è Deco. Nel 2004 ha riposizionato il brand Pineta con un restyling di packaging, nuove ricette e la definizione di tre linee di prodotto (I Classici, I Ricchi e Le Delizie, quest'ultima rivolta a un target più sofisticato), rafforzando il proprio posizionamento nell'area più attenta al rapporto qualità/prezzo.

**ASSORTIMENTI • LA COMPETIZIONE TRA LE INSEGNE NELLA PIAZZA DI TORINO**

## Concorrenza sostenuta sui leader

È l'area dove la competizione è più accanita. Diversificazione dei posizionamenti delle marche del distributore

Valeria Torazza

Il campione è composto da un punto di vendita per insegna di ipermercati oltre a Gs con una superficie di 3.000 mq. I biscotti per la prima colazione sono rappresentati in media da 112 referenze e 22 marche. La profondità varia da un minimo di 65 referenze in Gs a un massimo di 152 referenze in Carrefour. Escludendo il valore minimo e quello massimo, la variabilità è piuttosto contenuta: la media delle referenze è di 111 con un intervallo di variazione del 10% circa. Ciascuna marca è rappresentata in media da 5,1 referenze, un valore elevato considerando che in media

due terzi delle marche è presente con un massimo di 5 referenze. Considerando le 9 marche di linea diffuse capillarmente, si riscontra che 5 hanno in media più di 6 referenze per punto di vendita. Il leader Barilla colloca in media 20,4 referenze, Saiwa 9, seguono Colussi e Galbusera con 8,6 e 8,4 referenze, quindi Doria con 6 referenze. Gli altri quattro competitor presenti nella totalità del campione sono Pavesi, Balocco, Bistefani e Misura con un assortimento che varia da 5,6 a 4,1 referenze. Complessivamente queste marche offrono 72,1 referenze per punto di vendita, rappresentano cioè il 64,4% degli assortimenti.

Il numero di referenze a marchio del distributore varia da un minimo di 10 in Panorama a un massimo di 27 in Carrefour. In numerose insegne si riscontra una diversificazione di private label. Iperstanda offre Fior di Spesa, Quality Line e Clever, rispettivamente con 9, 1 e 2 referenze e un posizionamento di prezzo differente. In Carrefour, oltre alla marca insegna con 22 referenze, si riscontrano la marca 1, Scelgo Bio e Terre d'Italia. Anche in Gs alla marca d'insegna si aggiunge Scelgo Bio. Infine in Auchan alle 19 referenze a marchio d'insegna si affianca Primo Prezzo in questo segmento con una referenza. Nel valutare il posizionamento prezzi delle private label sono state considerate le referenze confrontabili a marca d'insegna e a marca Fior di Spesa in Iperstanda. Se si aggiunge alle marche capillarmente presenti il peso delle private label la quota in numero di referenze sale complessivamente al 79%. Altri competitor importanti sulla piazza per diffusione e notorietà sono Accornero, Maradini, Parmalat, Lazzaroni e McVitie's. Per quanto riguarda il posizionamento delle insegne, la competitività di prezzi è piuttosto elevata considerando che il delta del valore indice prezzi è di solo 8 punti percentuali per ciò che concerne le referenze più diffuse della piazza. Per le private label l'intervallo dei posizionamenti è più ampio: pari a 26 punti. L'insegna più aggressiva è Ipercoop sia per ciò che concerne l'assortimento complessivo sia per le sole private label. ★

### CARREFOUR: PROFONDITÀ E AMPIEZZA MASSIME

Ipercoop e il più aggressivo

	Display	Scala prezzi	Competitività	Ampiezza	Profondità	Marca propria	IL GIUDIZIO DI MARK UP
<b>GS</b>	Buono	Ampia	Media	Bassa	Bassa	14 ref. Gs; 2 Scelgo Bio	☹️
<b>AUCHAN</b>	Ampio	Ampia	Elevata	Media	Media	19 ref. Sma-Auchan; 1 ref. Primo Prezzo	😊
<b>CARREFOUR</b>	Molto ampio	Ampia	Media	Molto elevata	Elevata	22 ref. Carrefour; 2 ref. Terre d'Italia; 2 ref. 1; 1 ref. Scelgo Bio	😊
<b>IPERCOOP</b>	Buono	Ampia	Elevata	Elevata	Media	11 ref. Coop	😊
<b>IPERGROSS</b>	Standard	Ampia	Medio-bassa	Bassa	Media	Assente	☹️
<b>IPERSTANDA</b>	Affollato	Ampia	Bassa	Elevata	Media	9 ref. Fior di Spesa; 2 ref. Clever; 1 ref. Quality Line	☹️
<b>PANORAMA</b>	Buono	Ampia	Bassa	Media	Media	10 ref. Tesori dell'Arca	☹️

Fonte: MKTG © MARK UP