



REPORT RICERCA

PANIFICATORI ARTIGIANALI 2019 -2020

I panificatori Artigianali in Italia

Settembre 2020

# I SOGGETTI DELLA RICERCA



Committente: **EBIPAN** - Ente Bilaterale Nazionale della  
Panificazione e Attività Affini



Coordinamento generale: Fondazione Italiana Educazione  
Alimentare - **Food Education Italy**



Supporto scientifico e metodologico ricerca qualitativa:  
**LABCOM UCSC**



Supporto scientifico e metodologico ricerca quantitativa:  
Dipartimento di Informatica, Sistemistica e Comunicazione  
dell'**Università Bicocca di Milano**

# CONTENUTI

Criteria metodologici



La ricerca



Il "clima" delle interviste



Prospettive d'intervento



Fonti e approfondimenti  
sugli scenari



# CRITERI METODOLOGICI

## QUALITATIVA

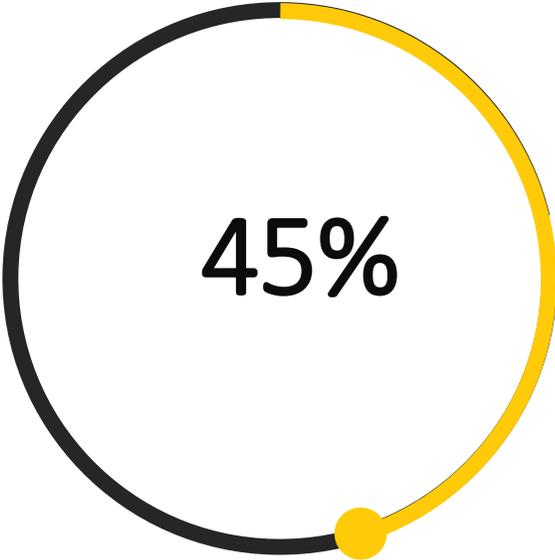
- N. interviste: 20, di cui 16 nominativi forniti dal committente e 4 reperiti dal team di ricerca
- Periodo interviste 12/07/2019 - 07/08/2019

## QUANTITATIVA

- N. domande: 35
- Indirizzi/nominativi di soggetti cui inviare la mail d'invito a partecipare alla ricerca ricevute da EBIPAN: 0.
- Mail di richiesta di partecipazione allo studio inviate: 343.
- N. invii mail d'invito: 3 - 14/11/19, 16/01/2020, 05/02/2020.
- Tasso di risposta sulle mail: circa 10% - 34 questionari compilati utili.
- Telefonate di recall sulle mail inviate: 48 con redemption (0 - zero).

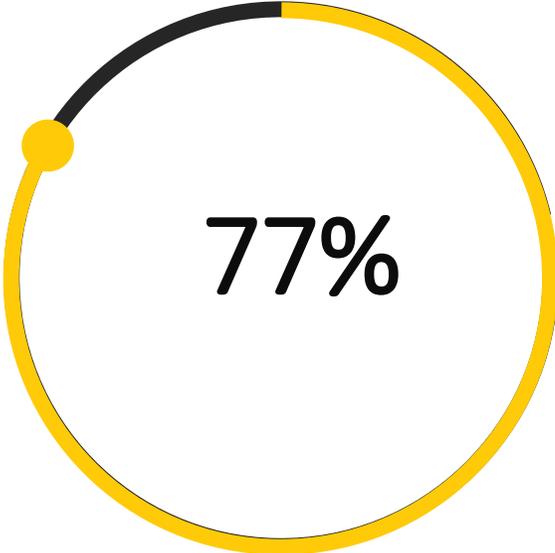
I dati raccolti dalla quantitativa sono usati solo come riferimento per la qualitativa, perché mancano rappresentatività.

# CRITERIO METODOLOGICO ANALISI QUALITATIVA



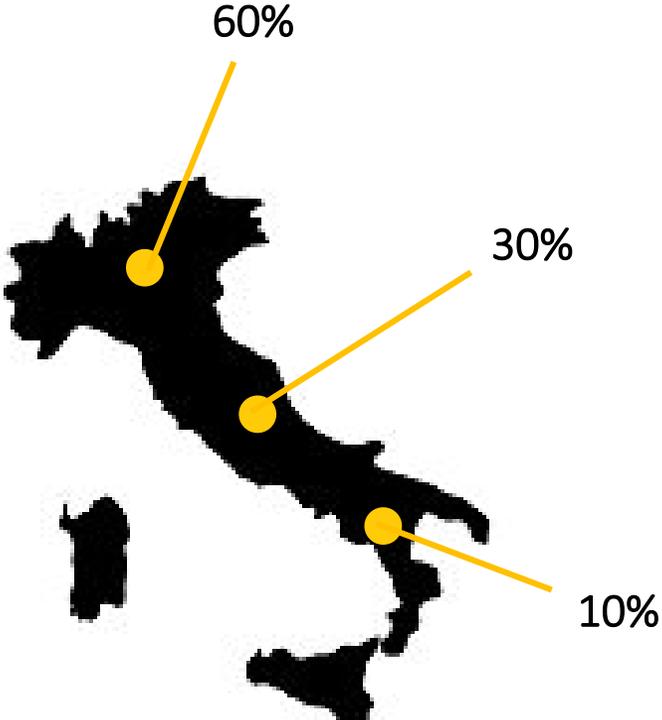
## ANAGRAFICA

Il 45% degli intervistati appartiene ad una fascia di età compresa tra i 55 e i 30 anni.



## ESPERIENZA

Il 77% degli intervistati ha maturato più di 20 di esperienza all'interno del settore.



## PROVENIENZA GEOGRAFICA

Il 60% degli intervistati proviene dall'area Nord Italia, il 30% dall'area Centro e il 10% dall'area Sud.

# LA RICERCA

## 6 aspetti chiave:

1

Panificatore: artigiano o imprenditore

2

Fra tradizione e innovazione

3

Un servizio a 360°

4

Il pane al tempo dei social

5

Dove c'è pane c'è concorrenza

6

L'unione fa la forza



# ARTIGIANO O IMPRENDITORE: in sintesi

---

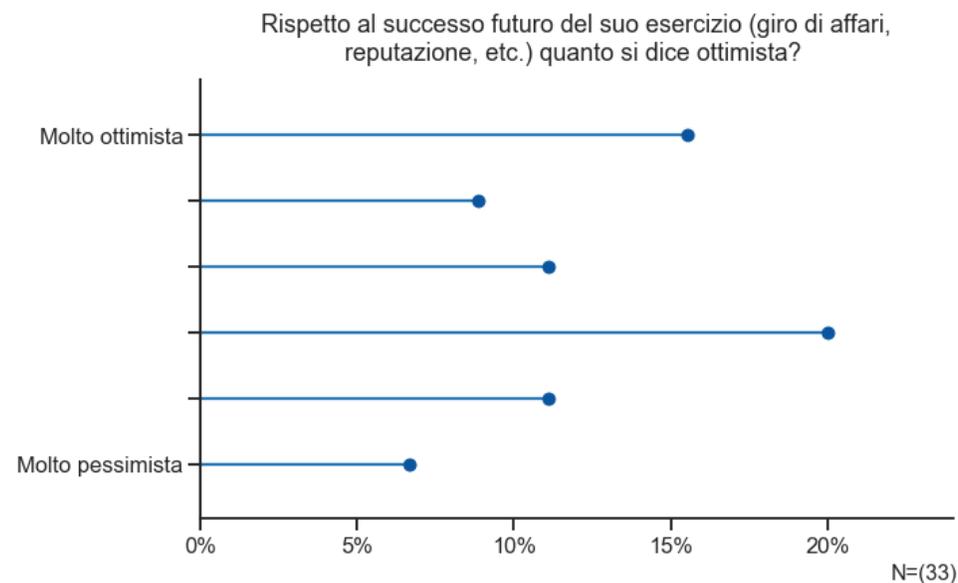
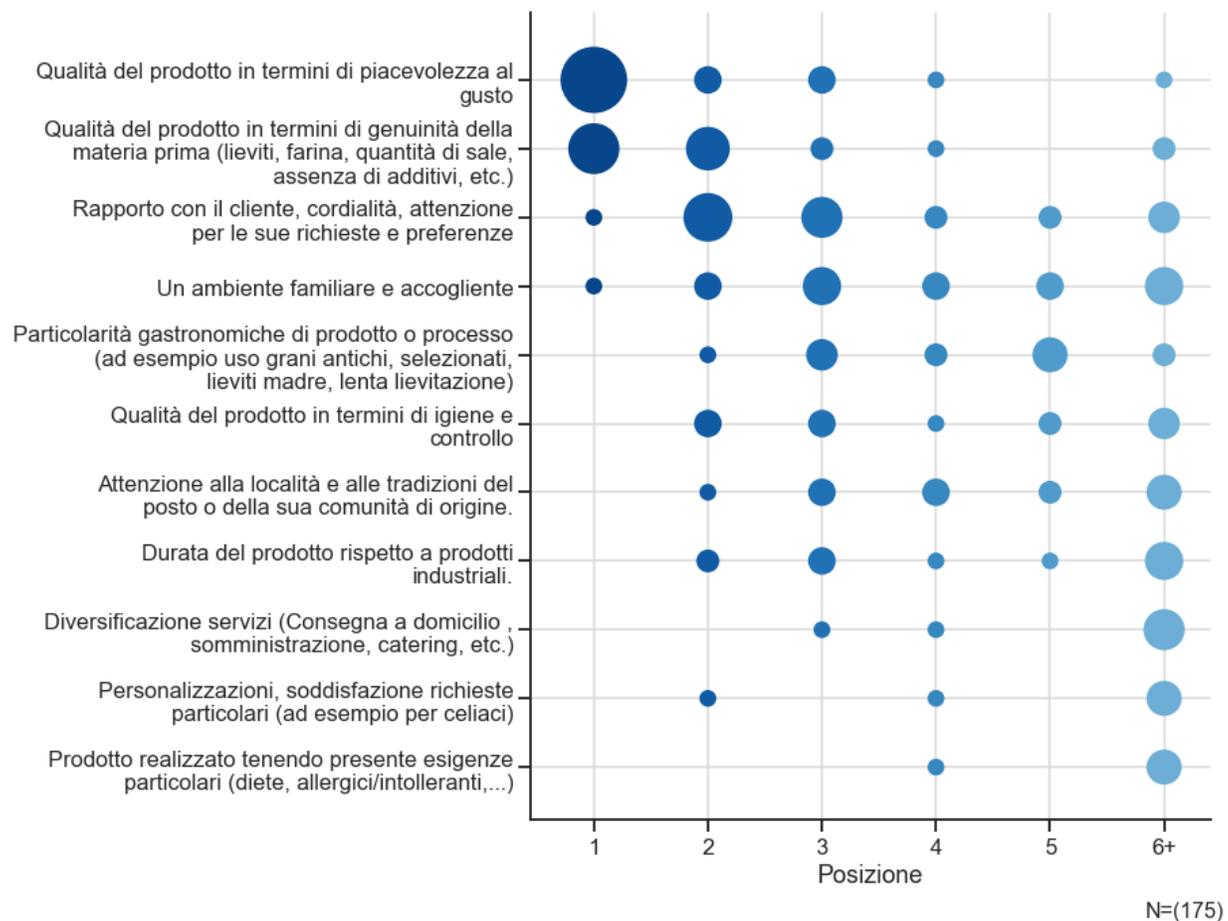
I panificatori intervistati si dividono tra chi ha assunto un **nuovo ruolo**, più imprenditoriale e quindi legato alla gestione della propria attività, e chi rimane attaccato alla propria **figura tradizionale**.

- Il 60% vede il proprio **mestiere drasticamente cambiato** e in continua evoluzione, che deve sempre adattarsi alle nuove esigenze dei consumatori e alle attività dei concorrenti.
- Il 20% punta tutto sulla **qualità dei prodotti**, sulla storicità dei propri forni e sulla presenza di una clientela affezionata che ha sempre acquistato nel forno da generazioni, perché questo è ciò che li distingue dalla GDO.
- Il 20% cerca di trovare un **equilibrio perfetto** tra il mantenimento delle tradizioni e l'innovazione dei processi e dei prodotti.

# ARTIGIANO O IMPRENDITORE: i numeri

Dati raccolti nella ricerca quantitativa di riscontro a quella qualitativa, ma non rappresentativi della totalità dei panificatori artigianali nazionali.

Indichi, in ordine di importanza, i fattori più importanti tra quelli riportati sotto in cui identifica maggiormente la sua offerta come elementi di distinzione rispetto al suo concorrente più temibile (indicato sopra). In altre parole, ci indica i motivi principali perché i clienti acquistano o dovrebbero acquistare da lei.



# ARTIGIANO O IMPRENDITORE: i punti di vista



## ARTIGIANO

Io mi considero ancora un artigiano, naturalmente, [...] mi sono guardato un po' più avanti ed ho cercato di fare investimenti che andassero incontro alle esigenze di un mondo più vasto, perché il piccolo artigiano ha difficoltà.

Non mi sono ancora lanciato verso quello che può essere il panificatore moderno, quello che fa di tutto. Sono rimasto ancora abbastanza tradizionalista.



## IMPRENDITORE

Io mi sento un imprenditore a 360 gradi, perché riesco o sono riuscito nel tempo ad adeguare la mia azienda a quelle che sono le esigenze di mercato.

Oggi il fornaio si è adeguato. Ha guardato avanti. Si è specializzato a fare tante altre cose. [...] si deve diversificare, deve attivarsi per fare 1000 cose e non più solo pane.



## VENDITORE

Imprenditore per me è una parola grossa. Venditore, come parola, la metto sul piano che l'imprenditore deve sempre capire dove va il mercato, sapere reinventare il proprio lavoro. Se rimani fossilizzato solo su quello che facevi 20 anni fa non va bene.

## Uno sguardo al futuro: i foodorial

Il Covid-19 e la conseguente quarantena hanno amplificato la risonanza dei **contenuti fai-da-te** per imparare nuove attività e per trascorrere il proprio tempo tra le mura domestiche: tutorial di uncinetto, origami, tagli di capelli, yoga, giardinaggio, allenamenti sportivi, ecc.

- I contenuti **“Do It Yourself”** sono sempre più in voga e aprono importanti scenari su come coinvolgere il pubblico, offrendo contenuti educativi e interessanti.
- Durante questo periodo di reclusione forzata in casa, una famiglia su tre ha fatto **pane e pasta in casa** durante i mesi di lockdown e in generale si è diletta di più ai fornelli (Il Tempo, Marzo 2020).
- Le **aziende del Food&Beverage** hanno sfruttato queste due tendenze, i contenuti fai-da-te e la propensione alla cucina come attività ricreativa, ingaggiando personaggi famosi per postare le ricette con i propri prodotti.

La panificazione come contenuto educativo tra online e offline: non solo tutorial online, webinar e post social, ma anche eventi fisici come **“open doors”**, dimostrazioni, corsi.

- Chiara Ferragni e le sue ricette sponsorizzate con ingredienti di Galbani, Star e Barilla.
- Kit per fare pizza e pane in casa: a Roma c'è chi ha pensato di fornire tutto il necessario ai cuochi amatoriali, un vero kit per amanti dell'arte bianca, con farine, lievito e altre specialità.

## L'artigiano che sa fare impresa

- Continuare a portare avanti i propri aspetti distintivi legati alla tradizione e alla qualità dei prodotti non si contrappone con una buona managerialità e con l'innovazione delle pratiche produttive e di CRM.
- Questo aspetto rappresenta un'ottima opportunità per l'associazione di essere la guida del cambiamento: da una parte un motivatore convincente e, dall'altra, una voce di conforto per le paure di "denaturalizzazione" dell'attività.
- L'associazione deve essere quel soggetto che guarda il mondo e lo racconta ai panificatori

### Primi passi:

- L'associazione si deve incaricare di informare i panificatori sullo stato dell'arte attuale.
- Bisogna individuare degli ambiti di interesse e fare comunicazione su quelli: aggiornamenti, newsletter, webinar, ecc.
- Supporto digitale per tracciare i contenuti più interessanti e pianificare la strategia futura

**Uno sguardo al futuro:** E-commerce, CRM, personalizzazione degli ordini, corsi di formazione e dimostrazioni...

# FRA TRADIZIONE E INNOVAZIONE: in sintesi

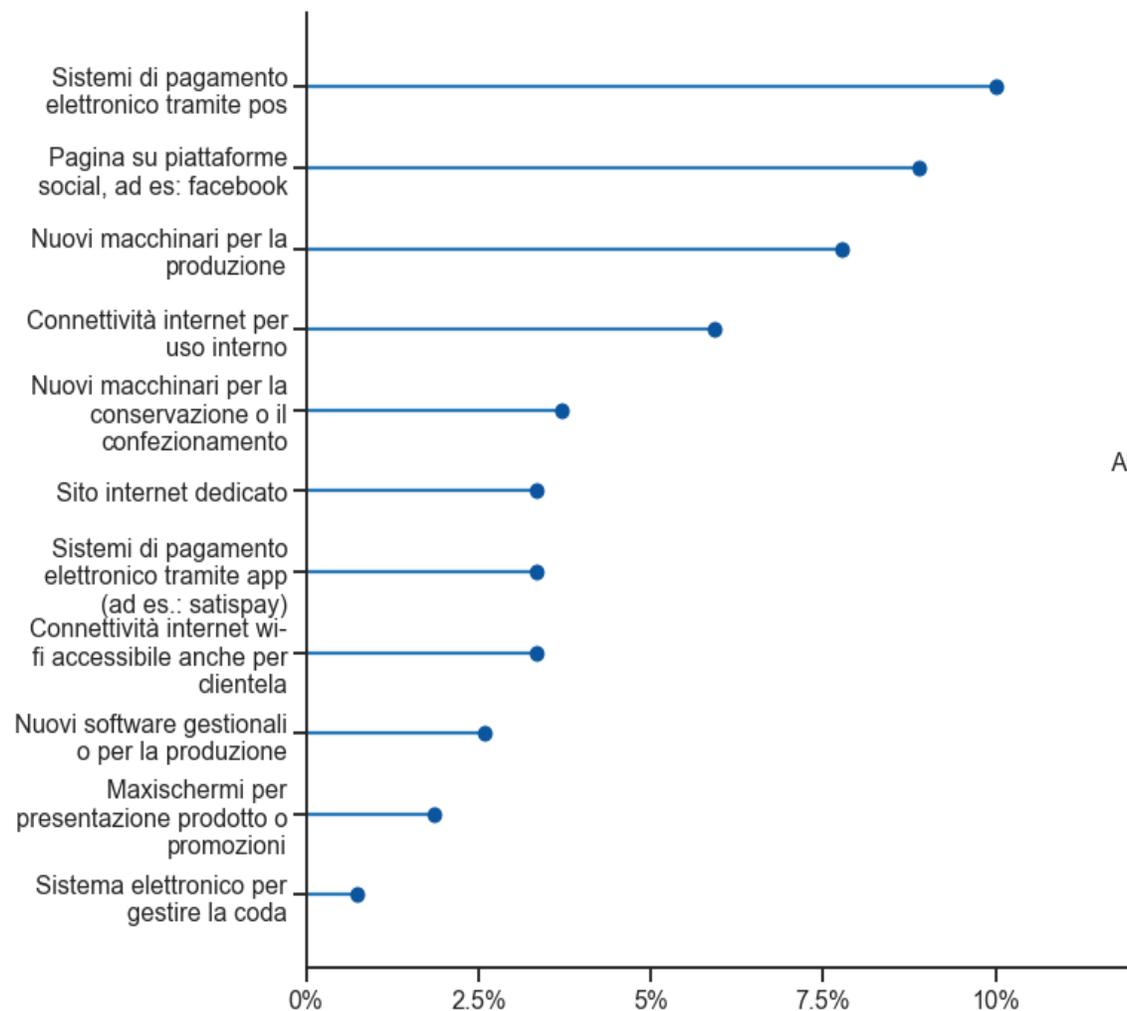
---

Il termine innovazione può essere ricondotto a **migliorie** che vengono apportate all'interno della propria attività. Anche le materie prime sono considerate un'innovazione e si punta a produrre dei prodotti che soddisfano la voglia di un **consumatore sempre più esigente**.

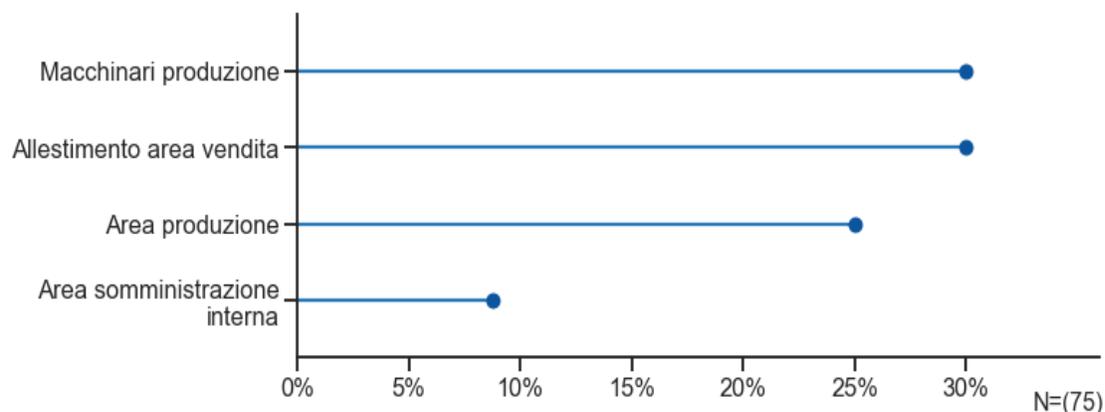
- Il 75% degli intervistati concentra i propri investimenti **sull'innovazione dei macchinari o la ristrutturazione dei locali**. I panificatori hanno introdotto delle migliorie/innovazioni all'interno della loro attività e gli investimenti si concentrano prevalentemente in macchinari per la produzione del pane.
- Il 25% dei panificatori concentra i propri investimenti sulla **comunicazione o sul marketing** dei propri prodotti.

# FRA TRADIZIONE E INNOVAZIONE: i numeri

Quali innovazioni tecnologiche ha introdotto negli ultimi tre anni?



Negli anni il locale ha subito delle trasformazioni? se sì, quali?



# FRA TRADIZIONE E INNOVAZIONE: i punti di vista

---



## INVESTIMENTI MATERIALI



Bisogna puntare sull'emozionalità della vendita. Quindi, il negozio sarà progettato in funzione dell'emozionalità. Il laboratorio a vista sarà in funzione dell'emozionalità.

Curiamo i mezzi [...] io li aggiorno continuamente e quando li ho ammortizzati fiscalmente, li cambio, cerco sempre di avere attrezzatura abbastanza all'avanguardia, non faccio invecchiare l'attrezzatura.



## INVESTIMENTI IMMATERIALI



I giovani hanno fatto dei corsi su piattaforme, si sono specializzati, oppure stanno ancora imparando per fare proprio delle piattaforme, dove un domani fare anche le vendite online.

Un investimento molto importante che vorremmo fare, ed è quello di fare un laboratorio formativo.



# FRA TRADIZIONE E INNOVAZIONE: scenari possibili

## Massive Transformative Food

Stiamo assistendo ad una trasformazione del cibo e delle modalità di acquisto di quest'ultimo. Le innovazioni tecnologiche permetteranno di mangiare un **pasto stampato in 3D**, oppure di potere andare al supermercato e comprare un prodotto con un solo tocco.

La **Generazione Z**, la cui caratteristica è di essere in ogni momento online ed abituata ad utilizzare la tecnologia costantemente, gioca un ruolo importante in questo processo.

Anche i gusti sono in mutamento per lasciare spazio a qualcosa di insolito, come ad esempio il **Kokumi** che è un esaltatore di gusto, non associabile a qualcosa di specifico.

Si sta diffondendo un nuovo concept, cioè di associare il pane al design: le **designer bakery** hanno l'obiettivo di creare degli spazi in grado di soddisfare non solo il palato dei clienti, ma anche i loro occhi.



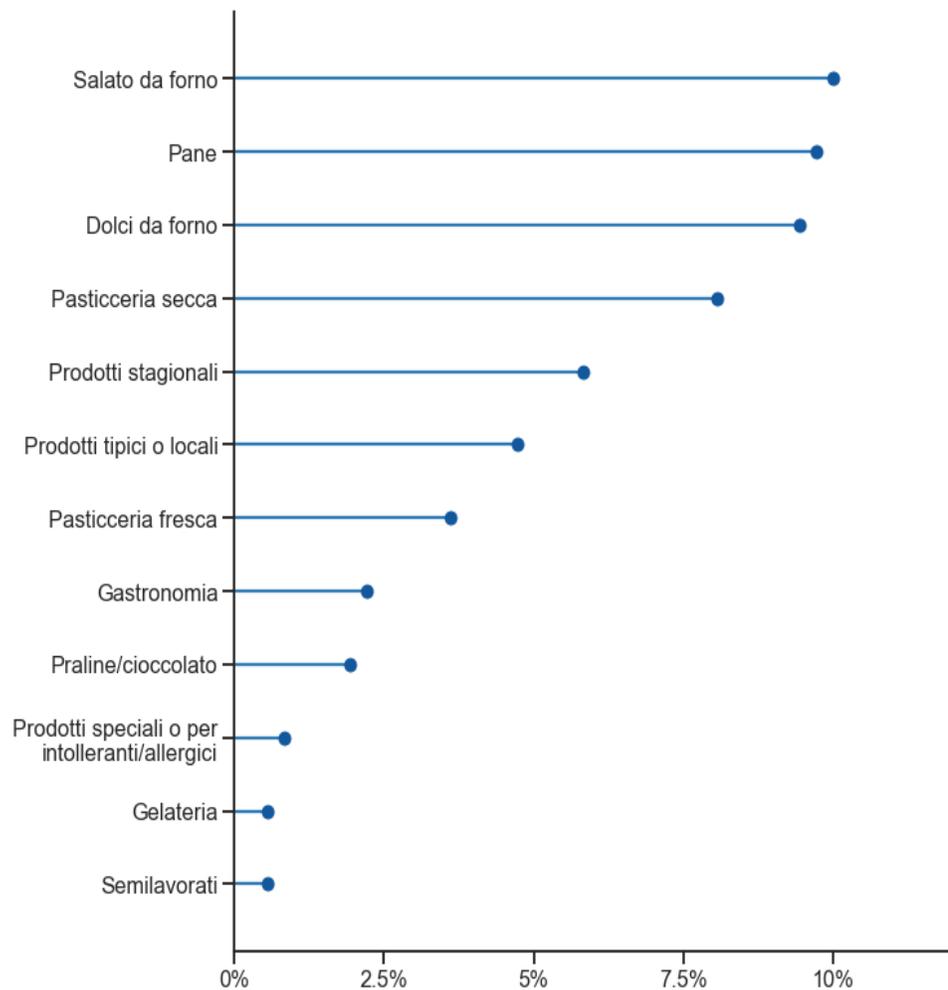
# UN SERVIZIO A 360°: in sintesi

I panificatori si differenziano per la tipologia di servizio offerto: chi rimane legato all'offerta della **tradizione** e, al contrario, chi offre un **servizio sempre più vario** e diversificato ai propri clienti con, ad esempio, la caffetteria o la gastronomia.

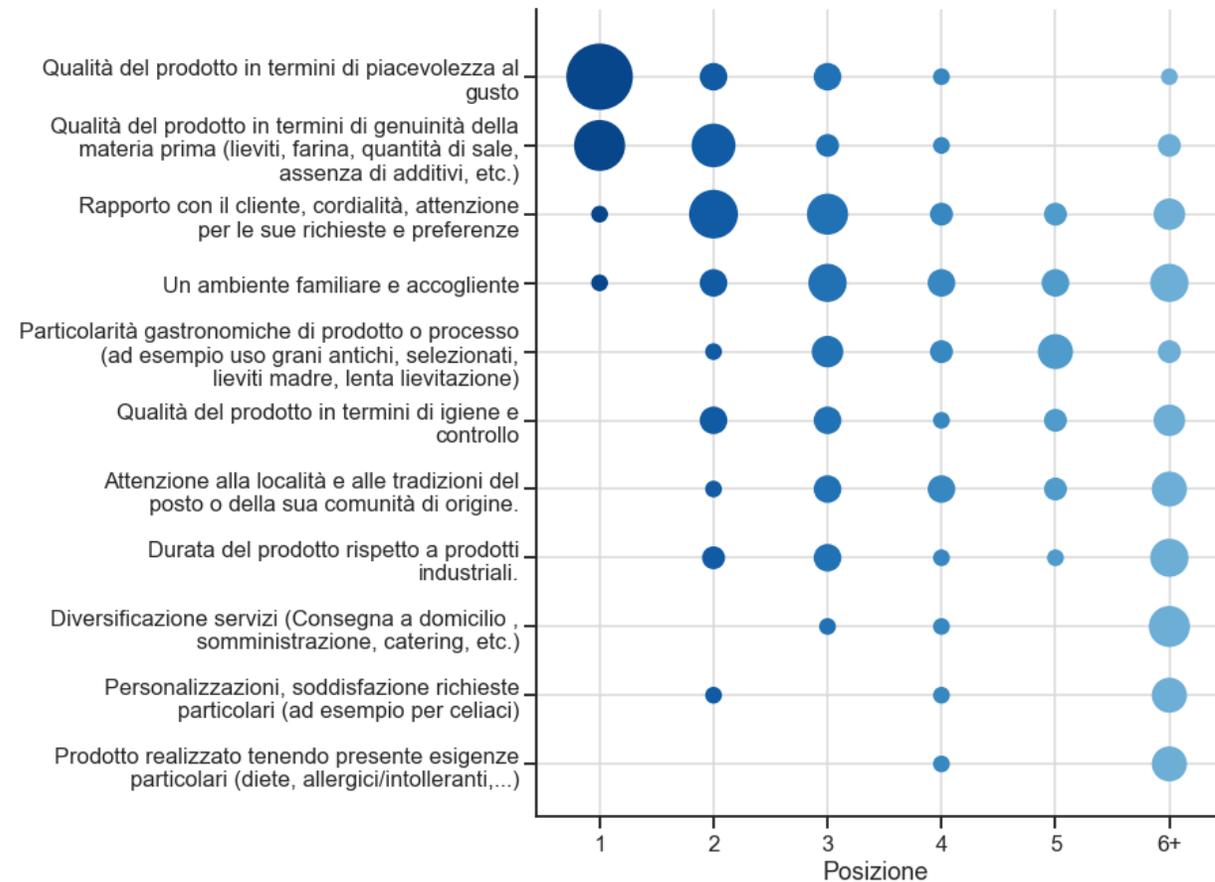
- Non emerge una **maggioranza netta** che si orienta verso una particolare tipologia di servizio offerto: i prodotti che la totalità dei panificatori offre alla propria clientela sono il pane e i prodotti salati da forno.
- Accanto all'offerta principale, i panificatori si orientano in **due direzioni**: il 60% offre servizi che si discostano completamente dall'attività tradizionale del fornaio-panificatore con attività come caffetteria, somministrazione o gastronomia e il 40% si dedica ad attività più affini come la pasticceria fresca o la produzione di pasta fresca.

# UN SERVIZIO A 360°: i numeri

Potreste gentilmente indicare i vostri principali prodotti?



Indichi, in ordine di importanza, i fattori più importanti tra quelli riportati sotto in cui identifica maggiormente la sua offerta come elementi di distinzione rispetto al suo concorrente più temibile (indicato sopra). In altre parole, ci indica i motivi principali perché i clienti acquistano o dovrebbero acquistare da lei.



N=(175)

Dati raccolti nella ricerca quantitativa di riscontro a quella qualitativa, ma non rappresentativi della totalità dei panificatori artigianali nazionali.

# UN SERVIZIO A 360°: i punti di vista

---

360°

UN SERVIZIO A 360°



E' cambiato il modo e l'abitudine di fare acquisto nel mondo del pane: la classica pagnotta è molto più difficile da comprare.

Oggi il fornaio è anche un pastaio, è anche un barista, è anche un ristoratore. Oggi il fornaio si è evoluto. Ha dovuto cambiare la sua professionalità.

Cioè, di panifici, dove fanno solo pane, non so se riesco a contarli su una mano... sulle dita di una mano.



180°

UN SERVIZIO A 180°



Capire che il pane è la cultura storica del nostro mangiare. Tutto il resto è un di più



# UN SERVIZIO A 360°: scenari possibili

## Experience Economy

Sempre più spesso, rispetto al passato, i consumatori sono alla ricerca di una esperienza significativa, elevando l'acquisto di un semplice prodotto o servizio a una vera e propria esperienza in grado di suscitare delle emozioni.

### STARBUCKS

Starbucks ha stravolto il concetto di vendita di una commodity, trasformando il semplice caffè in una vera e propria esperienza desiderata da migliaia e migliaia di persone. Chi non si è lasciato incantare dalla splendida cornice che avvolge il profumo di caffè?

### SEROTONIN EATERY (Australia)

Sempre più consumatori sono alla ricerca del cosiddetto "soul food", pietanze in grado di soddisfare mente, corpo e anima creando una sinergia tra gli ingredienti funzionali e momenti di fuga da una vita frenetica. La fondatrice Emily Hazell ha ideato la "Serotonin Formula" con l'obiettivo di abbracciare uno stile di vita positivo, integrando così un ristorante nutriente, un centro di esercizi e una piattaforma educativa.



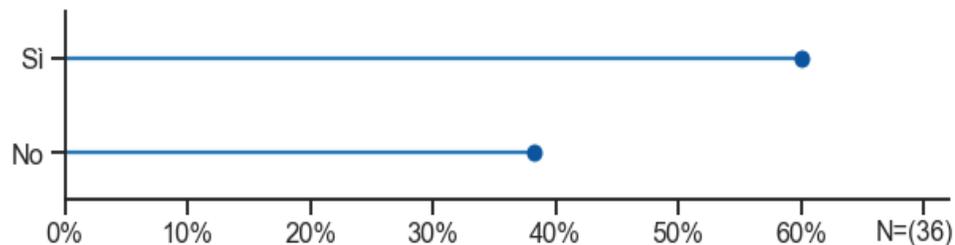
# IL PANE AL TEMPO DEI SOCIAL: in sintesi

Utilizzo dei social media come vetrina per fidelizzare la propria clientela e/o come moltiplicatore per ampliare la propria clientela.

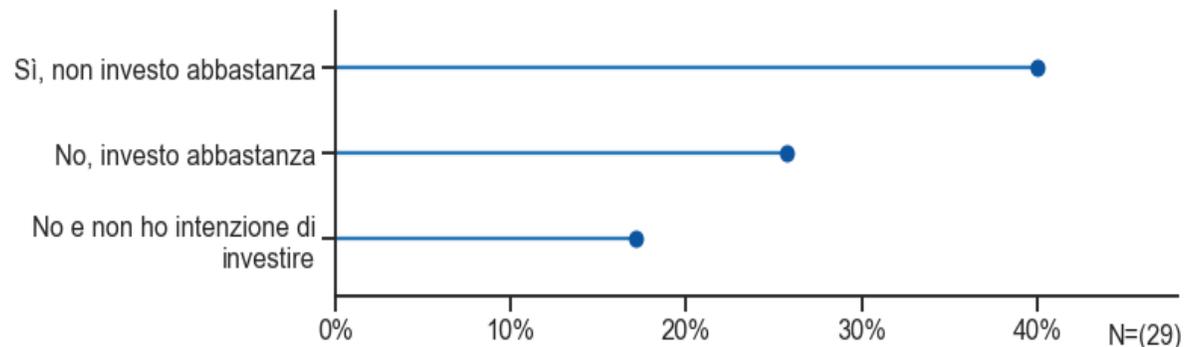
- Il 45% utilizza sia strumenti di comunicazione **online** (come social media, sito web) sia strumenti di comunicazione **offline** (come fiere, incontri, pubblicità sui giornali);
- Il 30% utilizza **solamente la comunicazione online**, principalmente sui social media e sul proprio sito web;
- Il 25% non ritiene la comunicazione online lo **strumento principale** per comunicare con i propri clienti.

# IL PANE AL TEMPO DEI SOCIAL: i numeri

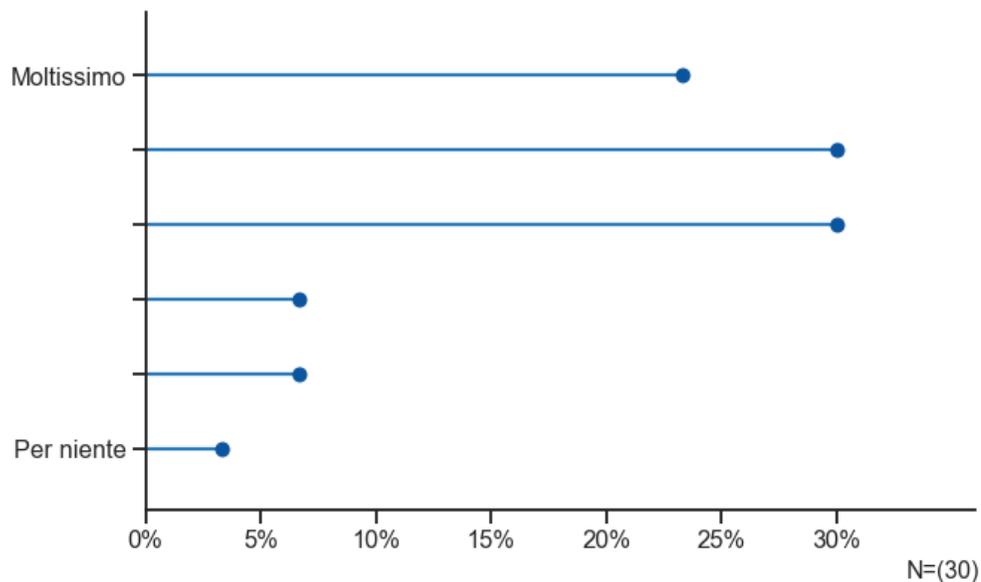
Svolge attività di promozione e di comunicazione?



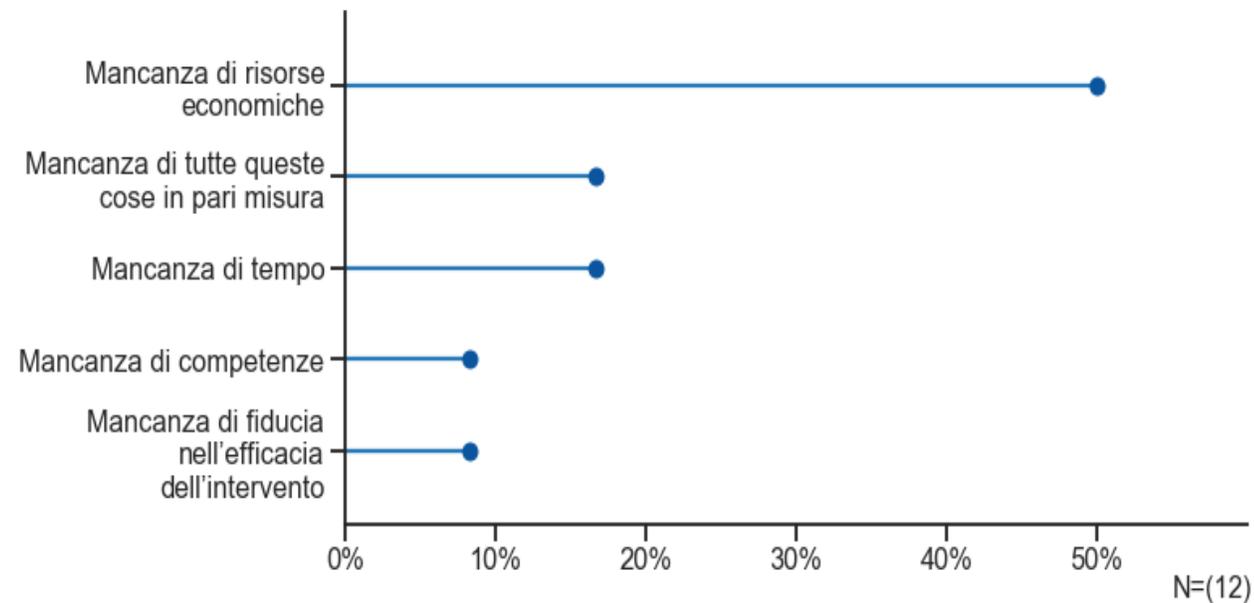
Vorrebbe investire di più in promozione, marketing e comunicazione?



Quanto ritiene importante investire in promozione e comunicazione per aumentare la sua clientela o fidelizzare maggiormente quella esistente?



Qual è l'ostacolo principale a maggiori investimenti ?



# IL PANE AL TEMPO DEI SOCIAL: i punti di vista



## PRO

“ Ma il discorso, poi, dei grossi vantaggi di questi social network è che sono economici. Sono a portata dei piccoli artigiani. Cioè, mantenere, pagare una persona, che pubblica giornalmente non è così caro!

Abbiamo adottato un altro tipo di comunicazione, più quella dei social, perché vogliamo prendere una fetta diversa, di giovani. Di giovani che, secondo me, non sono molto informati su come si faccia il pane.

Oggi la vetrina fisica e la vetrina online vanno di pari passo. [...] Ti rivolgi a un pubblico che utilizza moltissimo la tecnologia. Quindi se devi tarare un prodotto con quel target di consumo. Devi utilizzare quel sistema di comunicazione.

(Le persone) si fidano di più di quello che sentono alla televisione o che leggono su Facebook, di quello che magari gli dice il dottore o il professionista che potrebbe essere il panettiere o il pasticciere di turno. ”



## CONTRO

“ Non è solo un locale, in cui si vende pane, ma un locale, in cui divulgare lo star bene. ”

# IL PANE AL TEMPO DEI SOCIAL: scenari possibili

## Gestionalità 2.0

Non solo social media, ma anche l'ampio mondo racchiuso nella parola "Internet" oggi rappresenta una grande opportunità. Infatti, sono sempre più le realtà che sfruttano gli **strumenti tecnologici per studiare il mercato**, per entrare in contatto con nuovi clienti, per ricevere gli ordini dai propri clienti e per vendere i propri prodotti.

- E-commerce
- Ordina & Ritira
- Consegna a domicilio
  
- App per pagamento immediato (Apple Pay)
- Prenotazione tramite totem (McDonald)

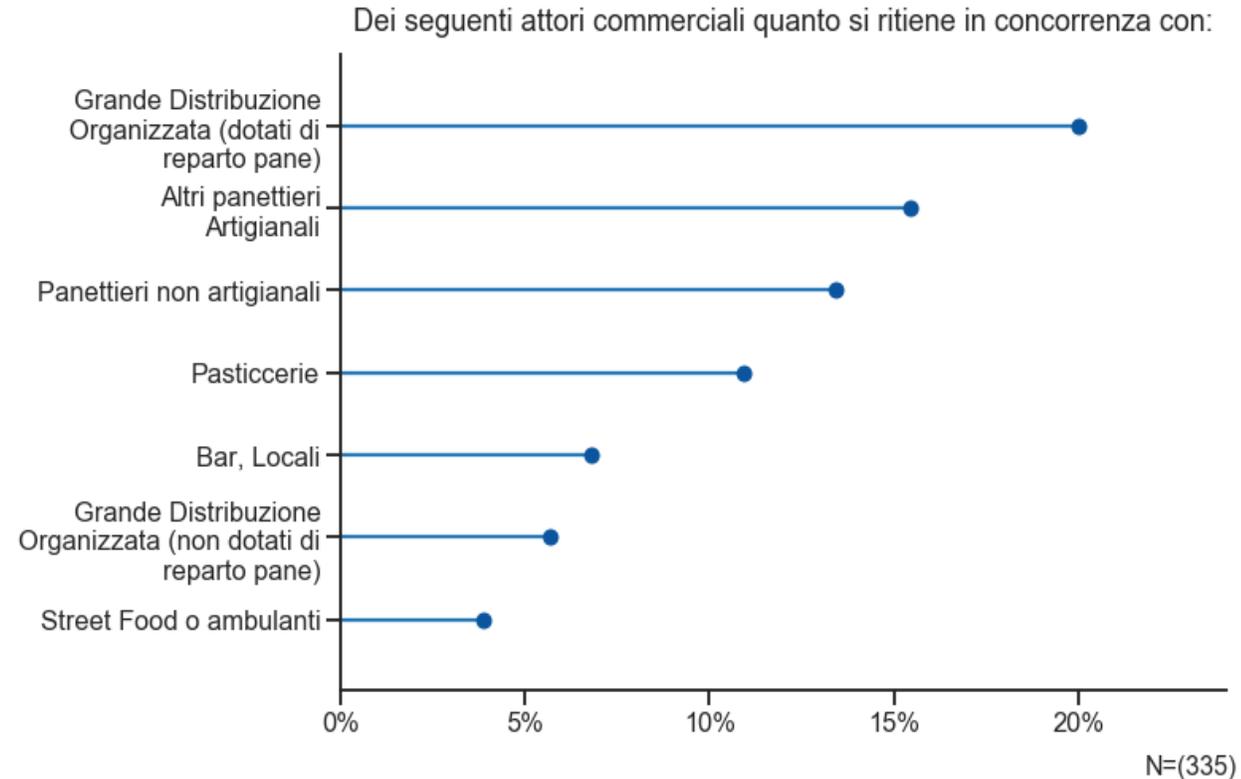


# DOVE C'È PANE C'È CONCORRENZA: in sintesi

All'interno della categoria di panificatori esistono due tipologie di concorrenza: **la GDO e i colleghi**. Tra i panettieri si configura un tipo di concorrenza leale e sana, che viene vista come una spinta al continuo miglioramento e alla collaborazione.

- L'80% ritiene che all'interno della categoria non ci sia una vera e propria concorrenza, ma che tutti i panificatori debbano essere **uniti** per affrontare quella che proviene dall'**esterno**.
- Il 90% considera la GDO come principale concorrente per quanto riguarda **i prezzi**, che sono ritenuti più concorrenziali rispetto a quelli dei panificatori, e per via di quelle che sono considerate **maggiori quantità prodotte** (produzione continua).

# DOVE C'È PANE C'È CONCORRENZA : i numeri



# DOVE C'È PANE C'È CONCORRENZA : i punti di vista



## SE E' UNO STIMOLO



In linea di massima la concorrenza...La concorrenza è positiva. Aiuta a crescere. Aiuta a fare un'offerta sempre più vantaggiosa.

La sana concorrenza ci sta tutta e deve esserci per far sì che tu non ti adagi.



## SE E' UN OSTACOLO



La concorrenza che già ci sta facendo male è il pane surgelato [...].

No, soprattutto, delle imprese agricole [...] Fanno pane, dolci e quant'altro. Li vendono sul mercato. Tra l'altro, a volte li vendono molto più di noi e sfruttano il fattore: «Questi sono genuini. Li facciamo noi» .

[...] Cioè che ultimamente è veramente troppo violento, è l'offerta che fa la grande distribuzione perché la grande distribuzione non utilizza il pane come prodotto, utilizza il pane come veicolo.



# DOVE C'È PANE C'È CONCORRENZA : scenari possibili

## Con-correre per crescere

Secondo l'etimologia della parola, concorrere significa **correre insieme**. Non ci può essere concorrenza tra chi corre e chi no.

La concorrenza avviene nel momento in cui il panificatore corre insieme con la GDO, e non quando sta fermo ed utilizza questo termine solo come scusa per giustificarsi o per trovare un supporto.

La GDO ha una forte **componente manageriale**, riesce ad adattarsi ai continui cambiamenti e alle situazioni di crisi. Solo nel momento in cui i panificatori saranno in grado di concorrere con la GDO potranno ottenere dei risultati tangibili.

## IL CASO DEL PASTIFICIO DI MARTINO

"INDOVINA CHI VIENE A CENA" SU TEAMS

Il pastificio Di Martino è un esempio di azienda che è riuscita ad adeguarsi ed innovarsi, durante una situazione di crisi come il coronavirus, ma allo stesso tempo l'azienda si è impegnata per mantenere intatto il suo legame con la tradizione e l'italianità.

### ETIMOLOGIA

**concurrere** [dal lat. *concurrere*  
«correre insieme, gareggiare»]

1. Andare tutti insieme a un medesimo luogo, affluire: 2. Cooperare, partecipare con altri a un'azione comune

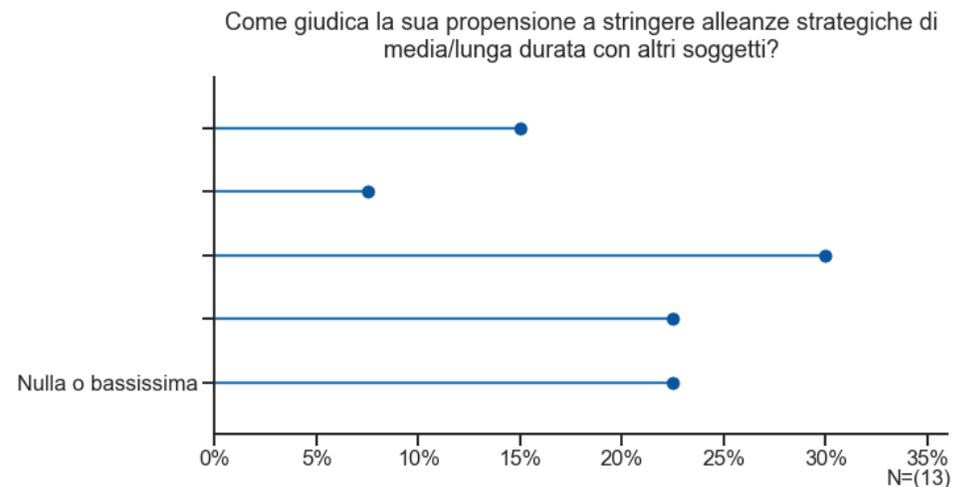
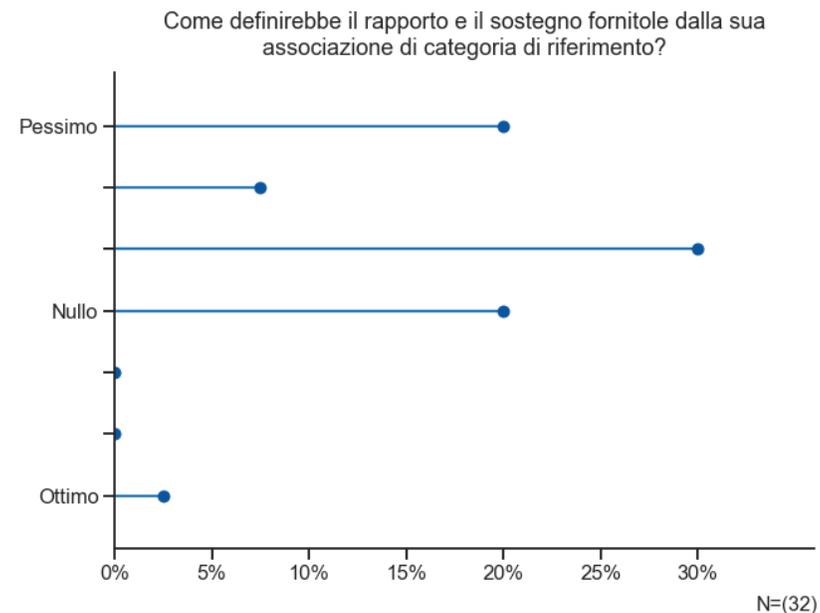
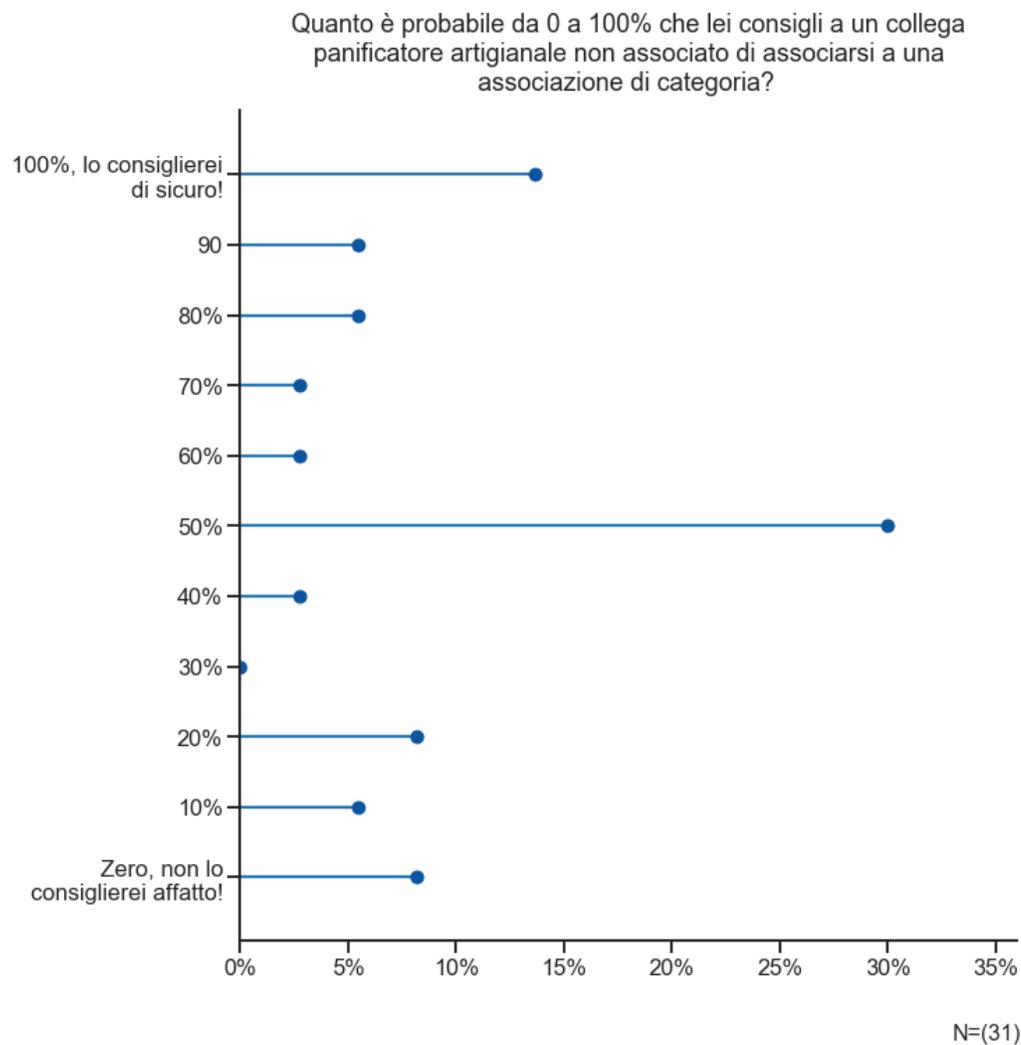
# L'UNIONE FA LA FORZA: in sintesi

L'associazione si conferma essere un importante centro di aggregazione, ma il suo **supporto non è sempre strategico** e a lungo-termine.

- Tra gli aspetti ricorrenti c'è l'intenzione delle associazioni di investire su **corsi di formazione** e di adattamento alle nuove **normative fiscali e legislative** (nazionali ed europee).
- Si è riscontrata una poca coesione a livello nazionale e una generale resistenza all'interno della categoria ad una **partecipazione attiva alla vita associativa**, spesso dovuta alla frammentazione a livello locale o ad una sfiducia nei confronti dei gruppi associativi.
- I panificatori sperano in un maggiore coinvolgimento **e non trovano lo spirito di coesione** e unità nella categoria.
- Solo il 15% dichiara di avere un **supporto** dall'associazione di tipo **strategico** e non solo operativo.

# L'UNIONE FA LA FORZA: i numeri

Dati raccolti nella ricerca quantitativa di riscontro a quella qualitativa, ma non rappresentativi della totalità dei panificatori artigianali nazionali.



# L'UNIONE FA LA FORZA: i punti di vista



## COSA DIVIDE

“ Loro (l'associazione) offrono una vasta offerta di servizi, sia sui discorsi sicurezza, permessi, anche su fatti fiscali, quindi seguono anche contabilità, le paghe. [...] Formazione con loro (l'associazione) ne facciamo tanta, sia su quelli che sono gli obblighi di legge sia su quelli che sono i corsi di aggiornamento con i panificatori tramite anche la scuola.

Ci sono sempre delle piccole lacune, che noi vorremmo colmare. Però il sostegno... quando c'è, quando serve... lo abbiamo sempre ottenuto sia da parte nazionale sia da parte regionale sia da parte locale... da tutte quelle associazioni a cui io aderisco.



## COSA UNISCE

“ Le attività nostre di panificazione la maggior parte sono a carattere familiare. Si cerca di andare a far capire questi soggetti, che appartenere a questa associazione è un valore aggiunto. Ci si arricchisce tutti. Però sono attività che hanno la storicità familiare, per cui si fa fatica un po' entrare nei meccanismi associativi.

Come associazione dei panificatori bisogna essere uniti tra le varie categorie... panificatori o altre cose. Sono gli artigiani che devono fare squadra fra loro.

Io sono uno che cerca di fare corsi di formazione ed è sempre molto difficile, poiché ci vuole una sede, servono dei finanziamenti ed è sempre molto difficile ottenere questi ingredienti per tali specializzazioni.



# L'UNIONE FA LA FORZA: scenari possibili

## Da tuttofare a incubatore



### PROBLEM SOLVING

L'associazione svolge un ruolo di consulenza, formazione tradizionale, comprensione delle normative, supporto fiscale.



### LIGHTHOUSE

L'associazione rappresenta una guida, come se fosse un faro che indica la strada nell'oscurità. Inoltre funge da supporto per tematiche quali sostenibilità e innovazione, incremento delle relazioni di business, coinvolgimento di esperti del settore, comunicazione e marketing.

# L'UNIONE FA LA FORZA: scenari possibili

## Leadership, reputazione, rappresentatività: la sfida si gioca adesso

### GLI 8 STILI DI RISPOSTA AL CAMBIAMENTO

1. Caring - Prendersi cura
2. Purpose - Ispirare
3. Learning - Formare
4. Enjoyment - Condividere
5. Result - Ottenere risultati
6. Authority - Essere credibili
7. Safety – Dare sicurezza
8. Order - Normare

*HARVARD BUSINESS REVIEW, The leader's guide to corporate culture, Gen-Feb 2018.*

Non conta ciò che si possiede, ma ciò che si rischia di perdere. Se un costruttore di case costruisce una casa che crolla, verrà condannato anche lui a crollare.

Nassim N. Taleb, "Rischiare grosso. L'importanza di metterci la faccia nella vita di tutti i giorni".

“ I leader pensano e parlano di soluzioni, gli altri pensano a parlano solo di problemi. ”  
*Brian Tracy*



# IL “CLIMA” DELLE INTERVISTE

---

- Gli intervistati restituiscono un **legame forte con la loro professione** e con i loro territori: un amore incondizionato per ciò che fanno e una grande vitalità del settore.
- Le interviste sono state sempre ricche di **spunti** e di considerazioni imprenditoriali, così come di **lamentele** verso quello che in molti hanno considerato uno scarso interesse da parte delle istituzioni di riferimento.
- Dalle risposte trapelava un misto di stupore e compiacimento nel comprendere che Ebipan era interessata a raccogliere i **punti di vista degli operatori del settore**, sia per sostenerli, sia per rafforzarne la presenza sul mercato.
- Alcuni intervistati hanno manifestato una **voglia di “sfogarsi”** rispetto a temi attuali come le guerre commerciali con la GDO, la necessità di trasformare i punti vendita in punti di aggregazione e il bisogno di proporre sempre nuovi prodotti.
- La sensazione che emerge è che quando il mercato e le abitudini di acquisto cambiano velocemente forse non basta più saper produrre bene, occorre anche saper **comunicare in modi nuovi ed efficaci**.

*Dr. Andrea Bettini*  
Coach aziendale e conduttore delle interviste per la Fondazione

# PROSPETTIVE FUTURE

È evidente una spaccatura tra chi si “denaturalizza” e aggiunge angoli bar e pasticcerie e chi rimane ancorato alla sola produzione di pane.

Allargare la **produzione** per alcuni è una scelta strategica, per altri un gesto disperato per la salvezza dell’attività.

Come guidare il panificatore verso una ottimizzazione della narrazione dello spazio che sia efficiente ed efficace?

**OPPORTUNITÀ:** ampliare l’esperienza del consumatore, puntare sull’acquisto di più generi di natura diversa.

**RISCHI:** perdita di specializzazione, aumento del numero di concorrenti in più categorie diverse.



# PROSPETTIVE FUTURE

I panificatori si dividono tra coloro che allargano la propria **offerta** cercando di soddisfare le esigenze dei consumatori che chiedono una varietà sempre più ampia di prodotti e servizi offerti e coloro che preferiscono rimanere più ancorati alla tradizione, associando il pane ai prodotti freschi, enfatizzandone la tradizionalità e la territorialità.

Come far comprendere ai panificatori che queste due realtà non sono contrapposte ma bensì convivono?

**OPPORTUNITÀ:** supportare i panificatori attraverso il cambiamento.

**RISCHI:** perdita di credibilità, opposizioni da parte dei più tradizionalisti.



# PROSPETTIVE FUTURE

I panificatori investono molto sui **social media** come vetrina per la propria comunicazione, ma spesso senza obiettivi definiti, pianificazione precisa e investimenti mirati.

I social sono usati principalmente come mezzo addizionale e a basso costo, ma senza strategia.

Come e perché far comprendere le potenzialità e le opportunità specifiche e creare una cultura di questi strumenti presso i panificatori?

**OPPORTUNITÀ:** allargare il bacino di consumatori potenziali e fidelizzare i consumatori attuali, costruire una relazione attraverso vari touchpoints.

**RISCHI:** uscita dal mercato, perdita di competitività.



# PROSPETTIVE FUTURE

Il grande sforzo sull'offerta è verso la soddisfazione dei **bisogni attuali** dei consumatori.

Solo 4 su 20 hanno dichiarato di provare ad **anticipare i bisogni** dei clienti, facendo leva principalmente sulle peculiarità locali del territorio.

Come aiutare i panificatori a predisporre strategie a medio termine di approccio agli stakeholder?

**OPPORTUNITÀ:** clienti soddisfatti, ruolo dell'associazione come guida del cambiamento.

**RISCHI:** frequenti cambiamenti nella propria offerta ed errori nella pianificazione della produzione.



# PROSPETTIVE FUTURE

Gli investimenti dei panificatori ricadono per l'80% su **macchinari** o strumenti per la produzione del pane.

La necessità di **adattarsi** ai costanti cambiamenti ed innovazioni però si accresce.

Come offrire ai panificatori un catalogo completo e credibile di strumenti innovativi e collaterali per vincere la sfida del cambiamento?

**OPPORTUNITÀ:** associazione percepita come motore dell'innovazione.

**RISCHI:** effettuare investimenti non necessari e fuori budget.



# PROSPETTIVE FUTURE

La concorrenza per i panificatori è ormai tradizionalmente identificata con la GDO. Il 90% degli intervistati sostengono a spada tratta e con consapevolezza la categoria come unica detentrica di **prodotti di qualità ed autenticità**.

Come aiutare i panificatori a riconoscere ed affrontare anche le nuove tipologie di concorrenza?

**OPPORTUNITÀ:** stimolo al continuo miglioramento.

**RISCHI:** mancata visione delle potenzialità del mercato.



# PROSPETTIVE FUTURE

Il panificio non è più solo uno spazio in cui acquistare il pane.

Esiste la possibilità di costruire uno spazio che non sia solo fisico, ma anche **virtuale** per presentare i propri prodotti e promuovere i luoghi fisici, il modo in cui si lavora e le migliori tecniche di lavorazione.

I panificatori sono consapevoli di questo? Stanno sfruttando questo nuovo spazio virtuale nel modo adeguato?

**OPPORTUNITÀ:** aumento della visibilità e della domanda.

**RISCHI:** esposizione pubblica a critiche ed opinioni dei consumatori.



# PROSPETTIVE FUTURE

Non tutti i panificatori scelgono di fare parte di un'associazione. Chi è associato spesso non sfrutta tutti i servizi e i benefici.

Le associazioni dovrebbero essere considerate come un luogo in cui condividere le migliori **idee o pratiche** a vantaggio di tutti, ma anche un supporto per chi si è in **difficoltà**, specialmente in questo periodo critico.

Siamo in grado di svolgere anche questo ruolo?

**OPPORTUNITÀ:** aumento di associati e condivisione delle migliori idee.

**RISCHI:** divergenze di idee e conflitti tra associati.



# PROSPETTIVE FUTURE

I panificatori sono **poco propensi** ad associarsi. Il 70% non giudica sufficiente il supporto fornito dalle associazioni.

Le associazioni spesso non sono in grado di concepire strategie a medio-lungo termine.

L'associazione deve cambiare: come ridiventare leader credibili dei propri associati a lungo termine?

**OPPORTUNITÀ:** più fiducia e propensione a rimanere associati.

**RISCHI:** eccessiva centralità del controllo da parte dell'associazione.



# FONTI E APPROFONDIMENTI SUGLI SCENARI

---

- Starbucks: <https://www.ilpost.it/2017/02/28/starbucks-milano/>
- Serotonin Eatery: [https://www.youtube.com/watch?v=PhgOJw\\_0YHU](https://www.youtube.com/watch?v=PhgOJw_0YHU)
- Cibo 3D: <https://www.dissapore.com/grande-notizia/conosciamo-foodini-la-stampante-3d-che-cucina-al-nostro-posto/>
- Designer bakery: <https://thecoolhunter.net/the-rise-of-the-designer-bakery/>



ORA L'IMPASTO È  
PRONTO, QUANDO  
INFORNIAMO?



Non posso darvi la formula per il successo.  
Ma posso darvi quella per il fallimento:  
cercare di soddisfare tutti.

*Herbert Swope*