

# Osservatorio Gea

DICIASSETTE TRA LE PRINCIPALI AZIENDE DEL SETTORE SOTTO LALENTE DEGLI ANALISTI

## Pasta: io speriamo che me la cavo

Le strategie per incrementare la profittabilità non sono univoche. Ma la spinta all'export, il presidio delle specialità e il canale food service sono tre buone strade

**I**ngrediente chiave della dieta mediterranea e porta bandiera dell'italianità nel mondo, la pasta secca rappresenta uno dei principali settori del nostro alimentare, con un valore di 3,5 miliardi di euro (produzione 2009, fonte Databank), di cui quasi il 40% viene esportato. Si tratta peraltro di un mercato maturo in Italia, caratterizzato da un elevato livello di competitività, uno sfruttamento medio della capacità produttiva pari al 67% e da una forte incidenza e fluttuazione dei costi delle materie prime.

La grande competitività del settore trova un'insormontabile barriera alla profittabilità nella concentrazione dei clienti. La gdo con pochissimi contratti, definiti quasi con la tecnica dell'asta, determina una costante erosione nei prezzi reali spuntati dalle aziende. L'uniformità delle macchine di produzione, disponibili per chiunque, ha reso impossibile ogni differenziazione reale dei prodotti se non affidata a caratteristiche delle materie prime e a processi produttivi tradizionali a bassa temperatura,

ma principalmente alle politiche di marketing e di promozione adottate. E la spinta concorrenziale ha comportato una moria impressionante di aziende, che sono passate da 238 nel 1981 a 127 nel 2009, e nel contempo ha determinato una crescita importante dei sopravvissuti.

Il Gruppo Barilla è leader indiscusso con una quota del 42% e le prime cinque aziende del settore rappresentano il 64% del mercato a valore nel canale gdo. Altra testimonianza della progressiva concentrazione è la holding

### LE ESPORTAZIONI

Azienda	% Ebit medio 05/08	Cagr fatt. 05/08	% Export	Prezzo medio	% Pubblicità
Barilla*	9,57	13	30	na	na
F.lli De Cecco di Filippo Fara San Martino	6,34	14	32	155,0	17
F. Divella	4,82	9	na	na	na
Pasta Zara	4,12	17	52	171,1	< 1
Antonio Amato Et Co. Molini e Pastifici	4,10	18	22	87,0	1
Pastificio Lucio Garofalo	4,09	9	50	na	na
De Matteis Agroalimentare	3,00	14	52	140,5	5
Pastificio Valdigrano	2,71	18	56	75,8	5
Pastificio Attilio Mastromauro - Pasta Granoro	2,62	39	87	na	1
Di Martino Gaetano Et Fratelli	2,46	37	70	na	2
Pastificio Mennucci	1,78	36	94	na	5
Pastificio Cellino	1,52	33	47	121,8	na
Del Verde Industrie Alimentari	0,73	24	46	66,8	na
Pastificio Riscossa F.lli Mastromauro	0,53	41	na	na	na
Industria Alimentare Colavita (Ind.Al.Co)	0,07	21	26	84,0	6
Spigadoro	-0,71	2	90	102,0	1
Pastificio di Chiavenna	-8,63	26	10	92,4	3

\* Variazioni percentuali - \* il dato si riferisce alla divisione pasta alimentare e sugli  
legenda: ebit = margine operativo netto; cagr = tasso di crescita annuo composto - fonte: Gea

# Osservatorio Gea

svizzera TMT Finance, che ha nel proprio portafoglio 12 aziende e sei pastifici: Pasta Combattenti di Cremona, Corticella di Bologna, Guacci di Campobasso, Ciccarese di Bari, Pezzullo di Eboli e la pasta secca a marchio Buitoni. Il settore è riuscito comunque a mantenere tendenzialmente costanti i volumi realizzati, grazie alla forte tradizione di consumo e all'ottimo rapporto qualità-prezzo rispetto ad altri prodotti alimentari, nonostante la crisi economica generale e la crescita dei prezzi al pubblico riscontrata negli ultimi anni, causa del recente intervento dell'Antitrust (circa +40% dal 1° semestre 2006 a pari periodo 2008). Ad eccezione di Barilla, che nel 2009 ha visto il fatturato netto contrarsi di sei punti percentuali, il resto delle aziende campione conferma un costante aumento del fatturato

complessivo nel periodo considerato.

➔ **Ma qual è l'elemento che caratterizza le aziende che sono cresciute di più?**

Dal confronto emerge quanto siano importanti le esportazioni per la crescita di un'azienda che opera nella pasta. Infatti realtà come Pasta Zara, Di Martino, Valdigrano e Garofalo, che hanno dimensione, posizionamento e canali di vendita differenti, hanno in comune un incremento del fatturato negli ultimi tre anni maggiore del 30% e vendite all'estero che superano il 60% di incidenza. La crescita però non è sinonimo di elevata profittabilità, che risulta sì omogenea tra queste aziende, ma leggermente inferiore alla media del campione considerato.

➔ **La dimensione può non contare, la specializzazione sì.**

Nonostante l'elevata incidenza

delle materie prime sui ricavi (la semola pesa in media circa il 49%) e una conseguente marginalità limitata, dal confronto dei dati emerge che non sempre lo sfruttamento di economie di scala e le grandi dimensioni garantiscono una maggiore profittabilità. Si può infatti notare come aziende di piccole dimensioni specializzate in prodotti regionali, come il Pastificio di Chiavenna (Moro Pasta) e Annoni, abbiano una profittabilità in percentuale doppia rispetto a competitor nazionali di grandi dimensioni.

➔ **Posizionamento premium: diversa promozionalità per aziende differenti.**

Tra le marche con un posizionamento premium si segnalano De Cecco, Del Verde e Garofalo. Queste aziende hanno dimensioni molto differenti e un fatturato che va dai 330 milioni di euro

## FATTURATO E MARGINE OPERATIVO

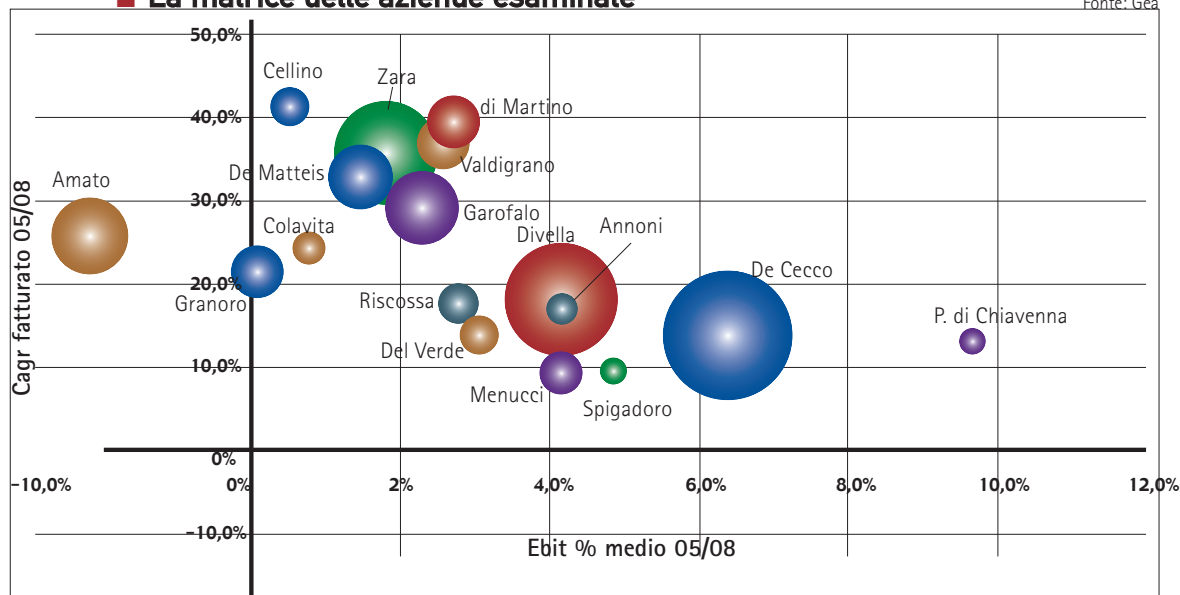
Azienda	Fatt. 08*	Cagr Fatt. 05/08°	% Ebit 08	Cagr Ebit 05/08°	% Ebit medio 05/08
Barilla^	1.368	8	na	na	na
F.lli De Cecco di Filippo Fara San Martino	330	14	4,99	-17	6,34
F. Divella	243	18	8,82	26	4,10
Pasta Zara	211	36	2,77	25	1,78
Antonio Amato Et Co. Molini e Pastifici	107	26	3,83	161	-8,63
Pastificio Lucio Garofalo	100	29	4,20	17	2,26
De Matteis Agroalimentare	94	33	3,62	39	1,52
Pastificio Valdigrano	67	37	3,77	57	2,46
Pastificio Attilio Mastromauro - Pasta Granoro	59	21	3,65	63	0,07
Di Martino Gaetano Et Fratelli	53	39	3,74	-4	2,62
Pastificio Mennucci	33	9	3,81	-6	4,09
Pastificio Cellino	31	41	2,01	25	0,53
Del Verde Industrie Alimentari	30	14	-8,17	-187	3,00
Pastificio Riscossa F.lli Mastromauro	29	18	3,94	3	2,71
Industria Alimentare Colavita (Ind.Al.Co)	17	24	2,49	-23	0,73
Spigadoro	17	9	6,31	30	4,82
Pastificio di Chiavenna	10	13	8,43	-10	9,57
Pastificio Annoni	9	17	9,0	46	4,12

\* Il dato si riferisce alla divisione pasta alimentare e sughi - ° dati in milioni di euro - ° variazioni percentuali  
 legenda: ebit = margine operativo netto; cagr = tasso di crescita annuo composto - fonte: Gea

# Osservatorio Gea

## ■ La matrice delle aziende esaminate

Fonte: Gea



Diametro bolle: fatturato 2008

di De Cecco ai 30 milioni di Del Verde. De Cecco si distingue però dalle altre due per una profittabilità negli anni maggiore, accompagnata da un'incidenza promozionale significativamente inferiore e investimenti pubblicitari decisamente più elevati. Da considerare però la differente storia di queste società: De Cecco si pone come azienda leader del top di gamma con una forte tradizione e stabilità, Del Verde è in una fase di rilancio dopo il fallimento e l'acquisizione da parte del gruppo argentino Molinos Rio de la Plata, mentre Garofalo è una marca giovane che in soli 15 anni ha raggiunto una quota del 4% nel mercato.

### ➔ Il fenomeno delle private label e il caso Pasta Zara.

Le insegne della gdo offrono sempre più prodotti a marchio commerciale con posizionamenti che vanno dal primo prezzo al premium e il segmento private label rappresenta circa il 15% delle vendite totali di pasta nel canale. Molte aziende producono per le insegne commerciali e nel panorama di quelle considerate nell'ambito della nostra analisi spicca Pasta Zara, per la quale

il segmento private label costituisce il 65% della produzione. L'azienda è caratterizzata da grandi dimensioni e stabilimenti con un'elevata capacità produttiva e automazione. La strategia si focalizza sulla vendita di prodotti con un prezzo medio-basso e una forte propensione alle esportazioni. Tale posizionamento è risultato vincente a livello di crescita del fatturato negli anni, anche se il livello di profittabilità risulta in media rispetto alle altre aziende campione.

### ➔ Il canale food service: un'opzione da considerare.

Nonostante la prevalenza del canale gdo, i recenti trend che hanno visto crescere i consumi fuori casa portano a considerare l'horeca come un'opportunità interessante. Valdigrano per esempio realizza più della metà del proprio fatturato tramite horeca e ingrosso, con clienti come Camst, Maiorana, Marr, Murri e Tuo. I prodotti venduti attraverso questo canale hanno caratteristiche leggermente diverse rispetto alla pasta per uso domestico, sono più ricchi di glutine e proteine. Tra le aziende considerate, Valdigrano è quella

che ha affiancato a una maggiore crescita del fatturato (+37%), un altrettanto positivo incremento nella redditività percentuale (+57%) e anche se l'ebit medio degli anni analizzati è ancora in linea con quello medio del campione (2,5%), si può affermare che il presidio di questo canale/mercato sia una strategia vincente per l'azienda.

### ➔ Quali sono quindi le chiavi per una crescita profittevole?

A fronte delle considerazioni fatte sembra che la pasta secca in Italia sia un mercato complesso, dove il numero degli operatori si è drasticamente ridotto negli anni a causa di una profittabilità estremamente volatile. La ricetta per arrivare al successo non è univoca, come dimostrano aziende con strategie apparentemente simili che ottengono risultati diametralmente opposti. Fattori chiave sono però un posizionamento chiaro e distintivo e il perseguimento di politiche di nicchia declinate, dal lato prodotto, con la specializzazione in produzioni regionali o, dal lato canale, tramite esportazione e food service.

luigi.consiglio@gea.it