

**UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA**

FACOLTÀ DI SCIENZE STATISTICHE  
CORSO DI LAUREA IN STATISTICA E GESTIONE DELLE IMPRESE



*Tesi di Laurea*

**IL MERCATO DEL LATTE FRESCO.  
IL CASO LATTERIE VICENTINE s.c.a.r.l.**

*Relatore:* Ch.mo Prof. ROBERTO GRANDINETTI

*Laureanda:* GIULIA SCALCHI  
Matr. 486079/GEI

*ANNO ACCADEMICO 2005 - 2006*



*A tutti coloro che hanno permesso la realizzazione di questa tesi.*

*Non sempre le cose vanno secondo schemi prefissati.*

*Non bisogna fidarsi troppo neppure dei detti degli antichi,  
delle favole o dei proverbi.*

*È sempre meglio tenere d'occhio la realtà.*

**B. Ferrero**



# INDICE

|  |         |
|--|---------|
| PREMESSA   | pag. 7  |
| <br>   |         |
| CAPITOLO 1: C'È LATTE E LATTE  | pag. 9  |
| 1.1 Il latte e le sue proprietà  | pag. 9  |
| 1.2 I prodotti che offre il mercato del latte  | pag. 9  |
| 1.2.1 Il latte fresco pastorizzato   | pag. 11 |
| 1.2.2 Il latte a lunga conservazione   | pag. 12 |
| 1.3 Un altro attributo   | pag. 12 |
| 1.4 Il latte crudo: un nuovo pericolo per il latte fresco e per<br>quello a lunga conservazione            | pag. 13 |
| 1.5 Principali conclusioni   | pag. 15 |
| <br>   |         |
| CAPITOLO 2: IL MERCATO DEL LATTE ALIMENTARE IN ITALIA  | pag. 16 |
| 2.1 Il 2004: l'inizio della crisi economica  | pag. 16 |
| 2.2 Il latte fresco: i consumi nei primi sei mesi del 2004   | pag. 17 |
| 2.3 Il latte a lunga conservazione: i consumi nel primo semestre 2004                                      | pag. 19 |
| 2.4 Le previsioni per il 2004 e il 2005  | pag. 21 |
| 2.5 Come si sono sviluppati realmente i consumi nel 2005   | pag. 22 |
| 2.6 Principali conclusioni   | pag. 23 |
| <br>   |         |
| CAPITOLO 3: LA STRUTTURA DEL MERCATO VICENTINO E PRESENTAZIONE<br>DELL' AZIENDA LEADER: LATTERIE VICENTINE | pag. 24 |
| 3.1 La realtà veneta: un leader per ogni provincia   | pag. 24 |
| 3.2 Il territorio vicentino: una situazione complicata   | pag. 29 |

|   |         |
|---|---------|
| 3.3 Nascita e sviluppo di Latterie Vicentine s.c.a.r.l.                             | pag. 30 |
| 3.3.1 I prodotti e i servizi che offre  | pag. 31 |
| 3.3.2 Un' azienda impegnata nel sociale: le sue strategie di marketing              | pag. 33 |
| 3.4 Principali conclusioni  | pag. 35 |
| <br>  |         |
| CAPITOLO 4: I CONCORRENTI DI LATTERIE VICENTINE                                     | pag. 36 |
| 4.1 Centrale del latte di Vicenza   | pag. 36 |
| 4.2 Ala   | pag. 38 |
| 4.3 Lattebusche   | pag. 39 |
| 4.4 Granarolo   | pag. 40 |
| 4.5 Le piccole ma pericolose: Mungi&Bevi e Tirol Milch                              | pag. 41 |
| 4.6 Principali conclusioni  | pag. 43 |
| <br>  |         |
| CAPITOLO 5: ANALISI DEL MERCATO DEL LATTE FRESCO NELLA PROVINCIA DI<br>VICENZA      | pag. 44 |
| 5.1 Le motivazioni  | pag. 44 |
| 5.2 La numerosità campionaria, il campionamento, la modalità di<br>somministrazione | pag. 45 |
| 5.3 Il questionario: presentazione e spiegazione di alcune domande                  | pag. 49 |
| 5.4 Le analisi  | pag. 53 |
| 5.4.1 La realtà del mercato vicentino del latte fresco                              | pag. 53 |
| 5.4.2 Le analisi relative alle motivazioni di Latterie Vicentine                    | pag. 63 |
| 5.5 Principali conclusioni  | pag. 72 |
| <br>  |         |
| BIBLIOGRAFIA  | pag. 74 |

## PREMESSA

Il supermercato spesso è considerato dal consumatore un luogo vizioso, dove si perde la dimensione reale e si acquistano prodotti e leccornie non indispensabili. Quando si raggiungono i corridoi dei prodotti alimentari “di prima necessità”, però, il comportamento d’acquisto cambia radicalmente: il consumatore comincia un’analisi critica tra qualità e prezzo che sfocia in una lamentela corale sull’importo. Questa valutazione intrapresa dall’acquirente omette un elemento indispensabile: il mondo produttivo, giuridico ed economico di quel settore.

In questo elaborato si vuole approfondire la conoscenza di un banale prodotto alimentare: il latte fresco.

Nel primo capitolo si descrive il settore lattiero- caseario, un mondo rigidamente controllato e regolamentato. Attraverso l’esposizione di norme giuridiche che tutelano il consumatore si apprenderanno anche i vari tipi di latte prodotti, dal fresco al latte speciale, dalla lunga conservazione a quello crudo.

Il secondo capitolo, invece, evidenzia la situazione economica italiana del settore nel 2004 e nel 2005, individuando flessioni negative di consumo. Tale fenomeno di crisi genera un malcontento generale: dagli allevatori che riescono a malapena a coprire le spese, al consumatore finale.

L’analisi del settore del latte, e più precisamente di quello fresco, viene approfondita nel terzo capitolo riguardante le marche. Si è appreso che i consumatori hanno una visione “campanilista”, quindi tendono a riscoprire i prodotti locali e ad accrescere la sensibilità verso i brand della zona. Questo fenomeno è presente anche nella provincia di Vicenza, dove il ruolo di azienda leader è assegnato a Latterie Vicentine, seguita da Centrale del latte di Vicenza. L’ultima parte del terzo capitolo è dedicata al caso Latterie Vicentine S.c.a.r.l.: dalla storia alla struttura imprenditoriale, dai prodotti alle politiche commerciali.

Un mercato non può essere ben compreso se si studiano solo i comportamenti dell’azienda leader, è necessario scoprire e conoscere anche i concorrenti. Nel quarto capitolo si descrivono i marchi: Centrale del latte di Vicenza, Ala, Granarolo, Lattebusche, Mungi&Bevi e Tiröl Milch.

L’ultimo argomento trattato in questo elaborato riguarda l’analisi di mercato sul latte fresco svolta nella provincia di Vicenza. Nel quinto capitolo si descrivono le varie fasi di redazione di un piano campionario, spiegando dettagliatamente la numerosità campionaria, il

campionamento e la modalità di somministrazione. Segue infine la parte di analisi, dalla quale si deducono alcuni elementi particolari del mercato del latte fresco in provincia di Vicenza:

- ✓ La provincia è composta principalmente da consumatori di latte alimentare equamente suddivisi tra le due Aree Strategiche d’Affari principali: fresco e UHT.
- ✓ Suddividendo l’intero territorio in cinque macro aree, diverse l’una dall’altra dalla tipologia di acquisto, si nota che i comuni dell’Altopiano di Asiago, della valle di Chiampo e quelli della Vallata dell’Agnò e del basso vicentino consumano principalmente latte a lunga conservazione. Al contrario, invece, le zone bassanese e scledense e della città di Vicenza acquistano maggiormente il latte fresco.
- ✓ I consumi settimanali medi di latte fresco sono di circa 3 litri. Questo dato preoccupa gli operatori del settore in quanto molti adulti non devono più questo prodotto, a causa dei piccoli disturbi intestinali che esso genera. Un dato anomalo proviene dall’analisi per singole zone: il territorio di Chiampo, quello con minore vendita di latte fresco, ha la maggior quantità consumata alla settimana (5 litri).
- ✓ L’analisi per marche mostra che il 90% del mercato vicentino è composto da Latterie Vicentine (41%), Centrale del latte di Vicenza (36%) e Ala (11%); mentre la parte restante è scomposta tra Granarolo, Lattebusche, Parmalat e brand minori. La maggior parte del successo di Latterie Vicentine deriva dalla zona di Bassano del Grappa-Thiene- Schio, dove l’azienda possiede due stabilimenti. La quota significativa per Centrale del latte di Vicenza proviene dalla città capoluogo e dalle zone a ovest ed a sud-est della provincia.
- ✓ I consumatori del latte marchiato Latterie Vicentine acquistano tale prodotto per abitudine, per il sapore più corposo del latte fresco, ma soprattutto per l’indicazione chiara e semplice della provenienza del latte crudo dalle aziende agricole vicentine. È questa ultima caratteristica che avvantaggia l’azienda bassanese rispetto le concorrenti.
- ✓ Anche Ala e Centrale del latte di Vicenza possiedono una buona percentuale di consumatori fedeli, ma il loro vero punto di forza contro l’impresa leader è la confezione.
- ✓ L’analisi riguardante le promozioni evidenzia che la maggior parte dei consumatori non acquista utilizzando questo sistema. Se si osserva, però, coloro che sono influenzati dalla promoter si nota il cambiamento da una marca all’altra: i consumatori “bandiera”.
- ✓ I consumatori di latte fresco preferiscono la classica confezione in tetrapak in quanto garantisce la qualità e la sicurezza del prodotto, sebbene non sia riciclabile.



## 1. C'È LATTE E LATTE

In questo primo capitolo si cercherà di visualizzare e rendere chiaro il complesso mondo del latte. Un prodotto banale che deve seguire complicate norme giuridiche e complessi passaggi burocratici. Nei paragrafi che seguiranno verranno illustrate le doti nutrizionali di questo alimento e tutto l'iter di produzione che il latte deve seguire prima di raggiungere il “nostro frigo”. Si evidenzierà, inoltre, come le aziende di questo settore siano sensibili alle mode e alle esigenze dei consumatori, creando varie tipologie di latte.

### 1.1 Il latte e le sue proprietà

*“Il latte non è tutto uguale. Non è solo una semplice bevanda, ma anche un prodotto alimentare essenziale per la nostra dieta e soprattutto per quella dei nostri ragazzi.”*

(Medico pediatra dottor Enrico Hüllweck)

Frase emblematica che evidenzia come i consumatori di oggi abbiano una scarsa considerazione del prodotto.

Il latte è un alimento completo; nato con il preciso scopo di nutrire ed in alcuni casi di prevenire e curare i sintomi della osteoporosi degli adulti. È una fonte importante di calcio e fosforo, fondamentali per lo sviluppo dei muscoli, il processo di coagulazione del sangue e la fortificazione delle ossa e dei denti. Apporta anche una buona dose di zuccheri (lattosio), grassi, proteine e vitamine. Il latte, oltre ad avere una semplice funzione nutrizionale, ha un'azione rilassante: rilascia nell'organismo sostanze che danno una sensazione di benessere. Effettivamente, esistono degli “effetti collaterali” come disturbi nutrizionali ed intestinali, ma si manifestano solamente in quei soggetti in cui non è presente l'enzima lattasi, che demolisce il latte in molecole più semplici.

### 1.2 I prodotti che offre il mercato del latte

Vista la diffusione delle intolleranze alimentari, si è sviluppata la categoria del *latte speciale*, che comprende:

1. latte delattosato, per coloro che hanno intolleranze al lattosio;
2. latte desodato, impoverito di sodio;
3. latte vitaminizzato, arricchito di vitamine;
4. latte probiotico, arricchito con fermenti lattici vivi.

Di recente creazione, esistono anche:

1. latte aromatizzato alla frutta, al caffè, al cacao o alla vaniglia;
2. latte biologico, prodotto da latte crudo<sup>1</sup> proveniente da aziende agricole che hanno adottato il metodo di produzione biologica;
3. latte fresco di Alta Qualità, prodotto da latte crudo rigidamente controllato e con un valore nutrizionale superiore

Questi due ultimi prodotti stanno avendo un ottimo successo nel mercato: i consumatori che sono sempre più esigenti ne sono attratti dalle maggiori qualità organolettiche e dalla sicurezza di un prodotto sano già dall'inizio della filiera<sup>2</sup>.

È osservando la fase di allevamento dei bovini (la prima nella filiera) che si distinguono le due tipologie: biologico e Alta Qualità. Le vacche destinate alla produzione di latte biologico vengono nutrite con foraggio non trattato chimicamente e non assumono mangimi animali o chimici. Gli animali e le condizioni igieniche vengono controllate periodicamente (mensilmente od ogni due mesi) dal servizio veterinario dell'ASL competente nel territorio. Questi controlli a tutela dei consumatori vengono effettuati anche per il latte di Alta Qualità. In questo caso, ad essere principalmente sotto osservazione è il latte crudo: deve possedere un tenore di materia grassa non inferiore a 3,5% e di materia proteica non inferiore a 32,0 g/litro. Ecco perché lo si definisce un latte con maggiori apporti nutrizionali. Il Decreto Ministeriale del 9 maggio 1991, n.185, allegato 2 ne definisce anche i requisiti igienico- sanitari:

- ✓ un tenore in germi a +30° C (per ml) non superiore a 100.000
- ✓ un tenore in cellule somatiche<sup>3</sup> (per ml) non superiore a 300.000
- ✓ un contenuto in acido lattico non superiore a 30 p.p.m.

Questi valori devono essere intesi come media geometrica rilevata in un periodo di due- tre mesi con almeno due prelievi al mese.

Tutti questi tipi di latte si possono racchiudere in una grande gamma definita "**latte di nicchia**", la quale rappresenta anche un' Area Strategica d' Affari (ASA). La situazione si sta evolvendo positivamente ed in maniera abbastanza rapida, ma risente ancora dei pochi quantitativi di vendita; ecco perché viene ancora sottovalutata dagli operatori interni al settore.

1. il latte crudo è il latte prodotto mediante secrezione della ghiandola mammaria di vacche, pecore, capre o bufale , non sottoposto ad una temperatura superiore a 40° C né ad un trattamento avente effetto equivalente. (definizione tratta da: DPR 14 gennaio 1997, n.54, art.2)

2. la filiera è il percorso che fa il latte dalla fase di allevamento dei bovini che lo producono fino al negozio di vendita. Le fasi sono quattro: allevamento dei bovini, raccolta del latte, trattamento e vendita.

3. le cellule somatiche sono quelle relative al corpo animale e/o umano.

Il mercato del latte, quindi, viene principalmente diviso in due grandi gamme:

1. il *latte fresco pastorizzato*;
2. il *latte a lunga conservazione* (UHT);

in base al trattamento termico che il latte crudo subisce.

Mentre nella prima tipologia si racchiudono tutti quei prodotti che mantengono elevate le funzioni nutrizionali, dietetiche e salutiste; nella seconda si punta sulla scadenza (esigenza di tenere delle scorte in casa) e sulla convenienza economica (prezzo inferiore rispetto quello fresco), diminuendo il valore biologico originale.

Per comprendere meglio le differenze tra queste due gamme, nonché aree strategiche d'affari (ASA), bisogna conoscere la produzione.

Il latte crudo, subito dopo essere stato munto, deve essere filtrato e mantenuto in vasche di refrigerazione a +4°C. Al momento della raccolta con le autocisterne e durante il trasporto verso lo stabilimento di trattamento, il latte è mantenuto ad una temperatura non superiore a +10°C; per mantenere il prodotto intatto in tutte le sue proprietà. Prima dello scarico viene analizzato, e se rispetta le indicazioni del DPR del 14 gennaio 1997, n.54, capitolo IV, viene scaricato e travasato nelle apposite cisterne di acciaio inox. Il latte crudo, infatti, per essere “destinato alla produzione di latte alimentare trattato termicamente, di latte con aggiunta di fermenti, cagliato, gelificato o aromatizzato deve soddisfare i seguenti valori:

- ✓ tenore di germi a +30°C (per ml)  $\leq 100.000$
- ✓ titolo di cellule somatiche (per ml)  $\leq 400.000$ ”

Una volta entrato nello stabilimento di trattamento, il prodotto segue due direzioni distinte, a seconda della destinazione finale.

### **1.2.1 Il Latte fresco pastorizzato**

Il latte crudo, dopo essere stato depositato nelle cisterne ad una temperatura di +4° C, passa nella scrematrice per essere pulito. Questa macchina ha la funzione di separare tutta o in parte la materia grassa (panna). La panna, infatti, è un “pulitore naturale” perché raccoglie la maggior parte dei batteri portandoli in superficie (operazione di titolazione). Il latte viene separato dalla materia grassa la quale subisce una seconda operazione: la omogeneizzazione. Attraverso questo procedimento la panna viene frantumata in particelle più piccole, in modo da rendere migliore la digeribilità. Dopo aver unito la materia grassa con la parte liquida, secondo le dosi stabilite dai vari decreti ministeriali<sup>4</sup>, il latte viene pastorizzato.

4. Secondo quanto stabilito dalla legge n. 169 del 3 maggio 1989 e dal regolamento (CE) n. 2597/97

Viene, cioè, scaldato rapidamente ad una temperatura di  $+75^{\circ}\text{C}$  per 18 secondi circa e successivamente raffreddato a  $+4^{\circ}\text{C}$ . Questo trattamento termico permette l'eliminazione dei germi presenti nel latte crudo, mantenendo intatti i valori nutrizionali. Al termine della pastorizzazione il latte viene confezionato in ambiente sterilizzato e conservato in celle frigorifere a  $+6^{\circ}\text{C}$  circa. Solo mantenendo sempre stabile la catena del freddo, il latte fresco pastorizzato rimane in buone condizioni di conservazione fino a 6 giorni dopo il trattamento termico.

Da ricordare che il latte fresco ha una breve scadenza ma è il più nutriente in assoluto.

### **1.2.2 Il latte a lunga conservazione (UHT)**

La principale caratteristica di questo prodotto è la durata di conservazione: fino a tre mesi a temperatura ambiente. Questa sua dote deriva principalmente dal tipo di trattamento termico che subisce. Il latte crudo, dopo essere stato scremato ed omogeneizzato come per quello fresco, subisce un riscaldamento a  $+140^{\circ}\text{C}$  per circa due o tre secondi: il tempo necessario per distruggere i microrganismi patogeni e non. Altro passaggio fondamentale per il mantenimento è il confezionamento in ambiente asettico, per prevenire eventuali infezioni.

Il latte a “ultra high temperature” garantisce una maggiore comodità, a discapito della qualità, ed una maggiore convenienza: ha un costo minore di quello fresco.

Come detto precedentemente, non esiste solo una divisione per trattamento termico subito, ma anche in base al tenore di materia grassa presente nel latte.

### **1.3 Un altro attributo**

Negli anni '90 si è sviluppato il modello di bellezza legato alla magrezza, facendo quindi nascere infinite diete ipocaloriche. Il mercato alimentare si è dovuto quindi adeguare creando prodotti “light”, con pochi o senza grassi; non di meno è stato il segmento del latte. Iniziano ad apparire nei banchi frigo nuove confezioni e nuove scritte: intero, parzialmente scremato (PS), scremato.

Il nuovo attributo non ha sostituito i precedenti, ma li ha integrati creando due linee di prodotti perfetti per qualsiasi consumatore. Nascono il latte fresco intero, quello parzialmente scremato e quello scremato; altrettanto avviene per la tipologia UHT.

La legge n. 169/89 stabilisce che “il latte deve considerarsi intero se possiede un tenore in materia grassa non inferiore al 3,5%; è parzialmente scremato se contiene un tenore in materia

grassa compreso tra 1,5% e 1,8%. Si definisce latte scremato quello che contiene grassi ad un tasso massimo di 0,3%”.

Rispetto al latte intero, gli ultimi due tipi forniscono meno calorie, meno grassi saturi e meno vitamine; sono quindi indicati per le diete ipolipidiche.

Per ottenere tali percentuali di panna nel latte, si utilizzano delle tabelle di conversione che permettono di inserire la materia grassa nelle giuste proporzioni subito dopo la omogeneizzazione. Un altro sistema, molto più tecnologico, utilizza il titolatore che pulisce e pastorizza il latte crudo. Questa macchina è dotata di un microchip che controlla il grasso presente, a seconda delle impostazioni date.

Anche il latte biologico può essere fresco o UHT, intero, parzialmente scremato oppure scremato.

Riassumendo, il mercato del latte offre i seguenti prodotti:

| Quantità materia grassa<br>Tipo di conservazione | Bassa              | Media                              | Alta             |
|--|--------------------|------------------------------------|------------------|
| FRESCO   | FRESCO<br>SCREMATO | FRESCO<br>PARZIALMENTE<br>SCREMATO | FRESCO<br>INTERO |
| UHT  | -                  | UHT<br>PARZIALMENTE<br>SCREMATO    | UHT INTERO       |

La composizione grassa del latte è una variabile importante per una nuova classificazione; ma dagli operatori che osservano questo mercato non viene considerata.

#### **1.4 Il latte crudo: un nuovo pericolo per il latte fresco e per quello a lunga conservazione**

*“Il latte crudo, considerato dalla vigente normativa un prodotto agricolo primario, riscontra sempre più interesse da parte del consumatore in quanto caratterizzato da proprietà organolettiche e nutrizionali in parte non più rinvenibili nel latte trattato termicamente. Tuttavia, poiché al latte crudo è associato un livello di rischio igienico- sanitario superiore rispetto al latte trattato termicamente, si ritiene indispensabile fornire delle linee guida, ..., al fine di regolamentare ed uniformare sul territorio le modalità di attuazione della vendita diretta di tale prodotto al consumatore finale.”*

(Assessore alla Tutela del Consumatore Elena Donazzan e Vice Presidente regionale Luca Zaia, Assessore alle Politiche del Settore Primario)

Questa frase è stata tratta dalla deliberazione della Giunta della Regione Veneto riguardante le linee guida per la vendita di latte crudo dal produttore agricolo al consumatore finale, ai sensi del Decreto legislativo 228/01.

Quanto scritto sopra permette di delineare i motivi per cui il latte crudo (futura ASA) è un pericolo per il latte fresco e quello a lunga conservazione.

Le maggiori proprietà organolettiche e nutrizionali attirano l'attenzione dei consumatori del latte fresco; mentre il prezzo minore è sicuramente attrattivo per i consumatori di UHT.

Le indicazioni della Giunta Regionale definiscono lo stato di salute dei bovini, le condizioni igienico-sanitarie dell'azienda e degli operatori e le autorizzazioni che devono essere compilate e approvate dal Sindaco comunale e dal servizio veterinario dell'ASL. Il latte crudo, per essere venduto direttamente dall'allevatore, deve “non essere munto manualmente ed essere immediatamente filtrato, refrigerato a temperatura inferiore a +4°C e conservato in un apposito contenitore che garantisca le necessarie condizioni igieniche, il mantenimento della prevista temperatura e il rimescolamento”<sup>5</sup>.

Non essendoci trattamenti termici, il latte mantiene intatti i suoi valori biologici naturali, inoltre, non dovendo seguire un iter formato da tanti passaggi permette di avere una diminuzione del prezzo. Questa ultima caratteristica deriva anche dal confezionamento: l'allevatore può distribuire il prodotto attraverso distributori automatici oppure imbottigliando in contenitori di proprietà dell'acquirente.

Secondo Coldiretti e Confederazione Italiana Agricoltori, questo tipo di vendita diretta sarà un ottimo concorrente al sistema tradizionale, vista anche la crisi economica. Attualmente, però, non ci sono ancora molte aziende agricole che hanno attivato questa modalità di vendita (la direttiva è stata approvata nei primi mesi del 2005).

5. Da “Prescrizioni relative all'igiene della mungitura, della raccolta e della manipolazione del latte crudo” della deliberazione della Giunta regionale.

## **1.5 Principali conclusioni**

Attraverso questo capitolo si è esplorato il mondo del latte. Le diverse direttive nazionali e comunitarie controllano rigidamente il settore, per la tutela della salute del consumatore. Stabiliscono anche l'iter produttivo che il latte crudo deve seguire per essere venduto.

Osservando i banchi frigo della grande distribuzione o dei negozi tradizionali emerge una vasta gamma di prodotti, la quale garantisce la soddisfazione di ciascun tipo di consumatore. Rispetto gli anni '90, il segmento si è indirizzato verso le categorie di nicchia: sono stati creati prodotti con maggiori standard qualitativi (latte fresco di Alta Qualità e latte Biologico) o con caratteristiche differenti per ciascuna esigenza alimentare (i latti speciali). Di recente applicazione è la vendita diretta di latte crudo (quello appena munto dalle vacche), che garantisce maggiori caratteristiche nutrizionali rispetto l' Alta Qualità. In futuro potrebbe divenire un' Area Strategica d' Affari.

Gli economisti, attualmente, individuano nel mercato del latte solamente due grandi ambienti operativi: la divisione freschi e quella della lunga conservazione.

Nel capitolo seguente si mostrerà la realtà di vendita in Italia, facendo riferimento a queste due tipologie.

## 2. IL MERCATO DEL LATTE ALIMENTARE IN ITALIA

Per comprendere effettivamente il mercato del latte è necessario studiarne i consumi. In questo secondo capitolo saranno illustrati gli andamenti di vendita in Italia nei primi sei mesi del 2004 e successivamente del 2005. Grazie ai dati Ismea/ ACNielsen si rappresenterà anche la situazione per le due Aree Strategiche d’Affari principali: il latte fresco e il latte a lunga conservazione. Si osserveranno le quantità di consumo/ vendita sia per area geografica, sia per luogo di acquisto. Al termine di questo capitolo si individueranno eventuali situazioni di crisi.

### 2.1 Il 2004: l’ inizio della crisi economica

Nel 2004 il gruppo Databank ha svolto un’indagine sui consumi domestici di latte alimentare in Italia. Da gennaio a giugno, dello stesso anno, ha osservato i quantitativi e i prezzi di vendita unitari (al litro) di latte fresco e di quello a lunga conservazione. A seguito di tale rilevazione ha individuato una diminuzione quantitativa dei consumi, rispetto lo stesso periodo del 2003.

Questo fenomeno ha suscitato interesse tra le aziende lattiero- casearie, le quali si sono immediatamente poste un quesito: “Come è accaduto un calo di vendite di 0,46% visto che abbiamo diminuito anche il prezzo di 1,06%?”.

I dati che seguiranno sono stati rilevati nel panel continuativo<sup>1</sup> Ismea/ACNielsen dividendo l’area geografica italiana in quattro zone: Nord Ovest, Nord Est, Centro e Sud<sup>2</sup>.

La tabella che segue mette in evidenza come si differenziano i consumi di latte alimentare nei diversi territori e, soprattutto, identifica l’area che aggrava questo calo.

#### Il mercato del latte alimentare (tab. 2.1)

| LATTE ALIMENTARE | Quantità (.000 litri) |                  |              | Prezzo unitario (€/litro) |             |              |
|------------------|-----------------------|------------------|--------------|---------------------------|-------------|--------------|
|                  | 2004                  | 2003             | var. %       | 2004                      | 2003        | var. %       |
| Nord Ovest       | 273.812               | 266.194          | 2,86         | 1,02                      | 1,02        | 0,19         |
| Nord Est         | 204.469               | 196.885          | 3,85         | 1,01                      | 1,03        | -1,64        |
| Centro           | 249.871               | 253.687          | -1,50        | 1                         | 1,02        | -2,39        |
| Sud              | 383.059               | 399.630          | -4,15        | 1,03                      | 1,04        | -0,71        |
|                  | <b>1.111.211</b>      | <b>1.116.396</b> | <b>-0,46</b> | <b>1,01</b>               | <b>1,03</b> | <b>-1,06</b> |

1. il panel continuativo è un campione composto dalle stesse unità intervistato a tempi “t<sub>i</sub>” diversi. Permette di registrare fatti in modo che siano limitatamente influenzati dal fattore ricordo e di valutare le modifiche del mercato. Ha lo svantaggio di rispecchiare poco la popolazione odierna (se si verificano decessi o chiusure di esercizi pubblici). Esistono tre tipologie di panel: sulle famiglie, sulle imprese e sui negozi.

2. divisione per aree Nielsen



Sotto il profilo della distribuzione geografica, i cali quantitativi sono da addebitarsi esclusivamente al centro (-1,5%) e al sud (-4,15%), sebbene ci siano stati ribassi significativi di prezzo (addirittura -2,39).

Confrontando i valori assoluti della colonna “Quantità”, si notano immediatamente quelli del Nord- Est: la zona con i più bassi consumi in Italia. Nel corso del 2004 gli acquisti della zona hanno avuto una notevole crescita, ma non raggiungono i livelli medi.

Osserviamo ora la situazione per le due Aree Strategiche d’ Affari più importanti.

## 2.2 Il latte fresco: i consumi nei primi sei mesi del 2004

Il mercato del latte fresco per aree Nielsen (tab. 2. 2.a)

| LATTE FRESCO | Quantità (.000 litri) |                |              | Prezzo Unitario (€/litro) |             |             |
|--------------|-----------------------|----------------|--------------|---------------------------|-------------|-------------|
|              | 2004                  | 2003           | var. %       | 2004                      | 2003        | var. %      |
| Nord Ovest   | 103.648               | 99.188         | 4,50         | 1,29                      | 1,28        | 0,64        |
| Nord Est     | 90.878                | 87.317         | 4,08         | 1,28                      | 1,29        | -0,95       |
| Centro       | 108.515               | 118.592        | -8,50        | 1,28                      | 1,26        | 1,42        |
| Sud          | 132.120               | 139.005        | -4,95        | 1,33                      | 1,32        | 0,8         |
|              | <b>435.161</b>        | <b>444.102</b> | <b>-2,01</b> | <b>1,30</b>               | <b>1,29</b> | <b>0,58</b> |

Mentre il nord Italia ha avuto un aumento dei consumi, la situazione precipita con il sud e soprattutto con il centro.

In generale l’andamento è stato abbastanza contenuto. Poiché nei primi sei mesi del 2004 vi è stato un incremento di prezzo, la diminuzione è comprensibile anche se eccessiva. Questa informazione ha dato origine a due filoni di pensiero:

- ✓ Le famiglie italiane iniziano a risparmiare anche sul cibo di prima necessità;
- ✓ Le famiglie italiane hanno perso la cultura del latte come alimento importante per tutte le fasce d’età.

Le aziende lattiero- casearie che hanno seguito la prima ipotesi hanno sviluppato nel 2005, una politica di riduzione al prezzo; al contrario, quelle del secondo filone hanno investito sulla comunicazione e su attività e manifestazioni di sensibilizzazione alla “vita sana”.

Dalla tabella 2.2.a si nota che i consumi maggiori si svolgono nelle zone in cui si è verificata la perdita quantitativa; ma per capire meglio le quote del mercato del latte fresco osserviamo la rappresentazione grafica che segue:

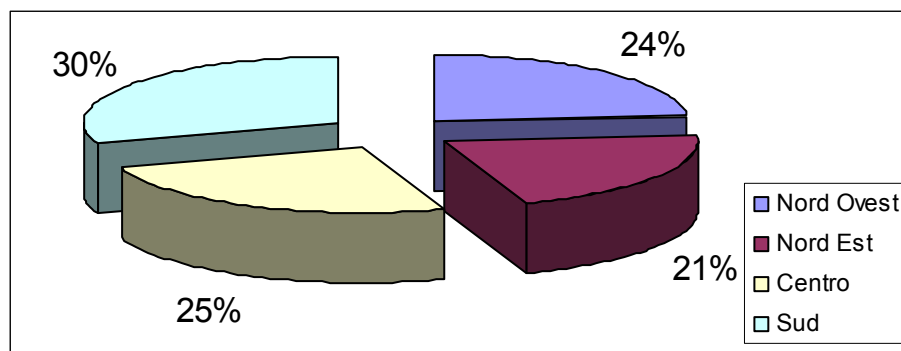


Grafico 2.2.1: Le quote di consumo di latte fresco per area geografica

Il mercato tra Nord Ovest e Centro è pressoché uguale (solo 1% di differenza), mentre la zona che per cultura dovrebbe consumare grandi quantità di latte vaccino risulta la più debole (21%).

Un'informazione importante riguarda la distribuzione per luogo di acquisto. Attraverso la prossima tabella è possibile individuare gli andamenti delle vendite per ogni tipologia di esercizio, e soprattutto confrontare i prezzi al dettaglio.

#### Gli acquisti di latte fresco per luogo di acquisto (tab. 2. 2.b)

| LATTE FRESCO               | Quantità (.000 litri) |         |        | Prezzo Unitario (€/litro) |      |        |
|----------------------------|-----------------------|---------|--------|---------------------------|------|--------|
|                            | 2004                  | 2003    | var. % | 2004                      | 2003 | var. % |
| Super+ ipermercati         | 286.499               | 290.932 | -1,52  | 1,30                      | 1,30 | 0,01   |
| Superette                  | 43.042                | 42.069  | 2,31   | 1,29                      | 1,27 | 1,70   |
| Discounts                  | 14.095                | 14.142  | -0,33  | 1,18                      | 1,13 | 4,20   |
| Negozi tradizionali        | 76.532                | 83.414  | -8,25  | 1,32                      | 1,30 | 1,57   |
| Negozi specializzati       | 9.896                 | 9.437   | 4,86   | 1,34                      | 1,35 | -0,64  |
| Ambulanti/ Mercati rionali | 4.481                 | 2.721   | 64,68  | 1,29                      | 1,28 | 0,93   |

Per capire come variano le vendite del prodotto latte (fresco e UHT) occorre analizzare la struttura dei luoghi d' acquisto.

L'ipermercato è una forma distributiva di tipo grocery. Si vendono prodotti alimentari e i beni di largo e generale consumo, caratterizzati da un modesto livello di coinvolgimento psicologico del consumatore nel processo di acquisto. Ha una superficie superiore ai 2500 mq ed è caratterizzata dal vasto assortimento di prodotti, dalla convenienza economica e dalla modalità self- service (Grandinetti, 2002). L' ipermercato offre anche un servizio completo attraverso appositi reparti dove il venditore informa, guida e consiglia durante l'acquisto (banco macelleria, pasticceria, panetteria, gastronomia). Sempre in ambito di distribuzione grocery rientrano anche il supermercato e il superette. Mantengono le stesse caratteristiche di vendita dell' ipermercato, ma differiscono per le dimensioni del negozio: il supermercato ha

uno spazio da 400 mq a 2500 mq. Il superette o minimarket, invece, ha superfici molto inferiori: non supera i 400 mq. Anche il discount vende generi di largo e generale consumo, con basso livello psicologico, ma offre una “concorrenza dura” (prezzi bassi) grazie al basso livello di servizio alla clientela. La sua offerta è composta principalmente da prodotti con marchi sconosciuti o secondari; e per cui non si svolge nessuna operazione di promozione e/o informazione. In questo tipo di esercizio non esistono area per il servizio completo. I negozi tradizionali e i negozi specializzati vendono esclusivamente prodotti di genere alimentare o addirittura solo prodotti lattiero- caseari (es: spacci, latterie). Solitamente hanno poco assortimento, ma garantiscono un buon servizio acquirente- venditore. Spesso in questo tipo di esercizi si instaura anche un rapporto di fiducia. L’ambulante è anche definito “commesso viaggiatore” in quanto si reca direttamente a casa del consumatore e cerca di “mutarlo” in cliente. Anche in questo caso si instaura un rapporto di fiducia: l’ambulante si dedica completamente al consumatore.

Osservando la tabella si constata una diminuzione delle vendite per il supermercato e l’ipermercato, sebbene il prezzo al dettaglio sia rimasto invariato. Particolare il fenomeno del superette: aumento delle vendite anche se vi è stato un aumento di prezzo. Nel corso del 2004, infatti, si sono svolte molte promozioni per sconfiggere la concorrenza di discount e ipermercati. Il problema del forte peso della GDO (Grande Distribuzione Organizzata) è sentito particolarmente dai piccoli negozi tradizionali (-8,25%): hanno un elevato prezzo rispetto la concorrenza. Le vendite procedono positivamente nel negozio specializzato ( grazie alla riduzione del prezzo) e soprattutto nell’ ambulante. È grazie al servizio a domicilio che questo tipo di vendita sta riscuotendo successo.

### 2.3 Il latte a lunga conservazione: i consumi nel primo semestre 2004

Il mercato del latte UHT per aree Nielsen (tab. 2.3.a)

| LATTE UHT  | Quantità (.000 litri) |                |             | Prezzo unitario (€/litro) |             |              |
|------------|-----------------------|----------------|-------------|---------------------------|-------------|--------------|
|            | 2004                  | 2003           | var. %      | 2004                      | 2003        | var.%        |
| Nord Ovest | 170.164               | 167.005        | 1,89        | 0,85                      | 0,86        | -0,7         |
| Nord Est   | 113.591               | 109.569        | 3,67        | 0,8                       | 0,82        | -2,61        |
| Centro     | 141.355               | 135.093        | 4,64        | 0,78                      | 0,81        | -3,73        |
| Sud        | 250.940               | 260.621        | -3,71       | 0,87                      | 0,88        | -1,68        |
|            | <b>676.050</b>        | <b>672.288</b> | <b>0,56</b> | <b>0,83</b>               | <b>0,84</b> | <b>-2,08</b> |

Il mercato del latte a lunga conservazione ha avuto una crescita quantitativa, forse dovuta al calo significativo del prezzo. Un' informazione anomala proviene dal Sud: i consumi sono diminuiti notevolmente anche se il prezzo si è abbassato.

Osserviamo le quote di mercato.

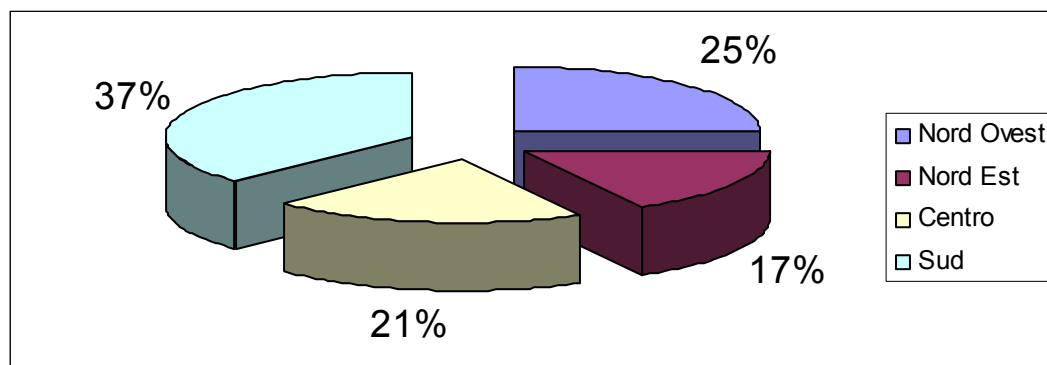


Grafico 2.3.1: Le quote di consumo di latte a lunga conservazione per area geografica

Anche per il latte a lunga conservazione la zona di minor incidenza è il Nord Est; mentre quella con i consumi più elevati è il Sud. I territori di Nord Ovest e Centro mantengono sempre consumi simili.

Nella tabella che segue rileviamo eventuali situazioni di crisi per luogo di distribuzione.

#### Gli acquisti di latte UHT per luogo di acquisto (tab. 2. 3.b)

| LATTE UHT                  | Quantità (.000 litri) |         |        | Prezzo unitario (€/litro) |      |        |
|----------------------------|-----------------------|---------|--------|---------------------------|------|--------|
|                            | 2004                  | 2003    | var. % | 2004                      | 2003 | var.%  |
| Super+ ipermercati         | 528.203               | 518.295 | 1,91   | 0,89                      | 0,90 | -1,78  |
| Superette                  | 36.527                | 38.481  | -5,08  | 0,76                      | 0,78 | -2,22  |
| Discounts                  | 73.787                | 71.447  | 3,28   | 0,49                      | 0,52 | -6,24  |
| Negozi tradizionali        | 31.998                | 35.673  | -10,30 | 0,81                      | 0,83 | -1,59  |
| Negozi specializzati       | 2.538                 | 2.451   | 3,55   | 0,95                      | 0,97 | -2,12  |
| Ambulanti/ Mercati rionali | 1.499                 | 2.931   | -48,86 | 0,66                      | 0,92 | -28,10 |

Confrontando le tabelle 2.2.b e 2.3.b si notano subito le differenze di prezzo: per il latte a lunga conservazione non superano nemmeno 1€. Tutte le tipologie di negozi hanno ridotto il prezzo unitario (addirittura -28,10%), ma ciò non ha comportato cambiamenti positivi. Mentre per il latte fresco ci sono stati consumi negativi per i supermercati ed i discount, per il latte a lunga conservazione i problemi si hanno nei superette. Un motivo di questo andamento può essere la vicinanza/lontananza all'abitazione. I negozi di grandi dimensioni ed i discount sono solitamente disposti in aree periferiche e ad elevata attrazione commerciale. Sono quindi frequentati una volta alla settimana, per fare le "grandi spese". I superette, invece, si trovano

solitamente nei centri di piccoli paesi e sostituiscono l'alimentare sotto casa: sono l'ideale per fare gli acquisti giornalieri (come il latte fresco). La situazione più grave la stanno subendo i negozi tradizionali (-8,25% sul fresco e -10,30% sulla lunga conservazione). Gli ambulanti e i mercati rionali hanno una forte perdita nelle vendite di UHT (-48,86%), sebbene l'elevata riduzione del prezzo.

Una informazione, non presente in questi dati, viene rilevato nella relazione finale del gruppo Databank: *“ Sia nel latte a breve conservazione che nel latte a lunga conservazione continua a calare l'intero, a favore delle tipologie più leggere: il parzialmente scremato in particolare.”*<sup>3</sup>

Riassumendo, il mercato italiano del latte è predominato da quello UHT: i consumatori preferiscono la comodità ed il risparmio rispetto gli apporti nutrizionali.

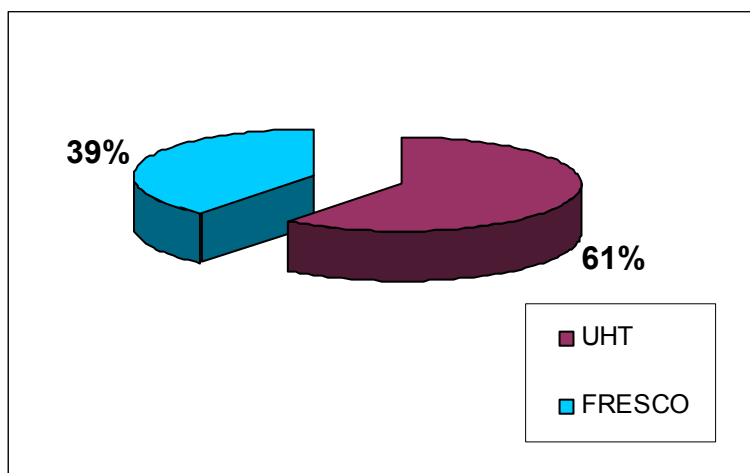


Grafico 2.3.2: La ripartizione dei consumi in Italia tra fresco e UHT

#### 2.4 Le previsioni per il 2004 e il 2005

Il Gruppo Databank, nella sua relazione finale, ha espresso alcune opinioni sul futuro del mercato del latte:

*“Le vendite del latte fresco continueranno a calare, anche se la diminuzione sarà minore, beneficiando di temperature non particolarmente elevate di maggio e dei mesi estivi. I consumi di latte UHT nel 2004 registreranno una crescita in volume, grazie al mix di comodità, convenienza, promozionalità e reperibilità nel canale moderno. I consumi saranno spinti dalla prosecuzione delle forti attività promozionali da parte di molte aziende del settore (in particolare utilizzata la leva del taglio prezzo). A trainare il comparto del latte a lunga conservazione saranno anche i latti speciali. Continuerà la crescita del prodotto estero, nonostante il trasferimento delle produzioni dei principali latti a media shelf life in Italia.”*<sup>4</sup>

3-4. Relazione finale “Latte alimentare- Latte alimentare: Acquisti domestici in Italia: 1° semestre 2004”- Abbondanza Walter, Direttore Marketing Databank S. p. A

## 2.5 Come si sono sviluppati realmente i consumi nel 2005

Dalle informazioni apprese dall'ultimo studio Ismea/ ACNielsen, riguardanti i consumi nei primi sei mesi del 2005, risulta che nel mese di maggio i consumi erano in ripresa. Le vendite al dettaglio sono aumentate di +0,7% rispetto aprile 2005 e di +0,9% rispetto a maggio 2004. La situazione migliore si è avuta con la ripresa di tutto il settore alimentare (+0,8% a maggio). C'è però una disparità tra i dati della grande distribuzione e quella delle piccole imprese: per i discount, supermercati e grandi magazzini le percentuali di crescita sono elevate (rispettivamente +1,2%, +0,7% e +2,5%). Andamenti diversi si sono verificati per le piccole imprese: flessione di 1,4% a maggio.

La divisione per aree geografiche mostra una maggiore propensione all'acquisto di generi alimentari al Centro (+2,2%) e a Nord Est (+1,9%).<sup>5</sup>

Per quanto riguarda il settore del latte, il mercato è migliorato a maggio. È soprattutto il latte fresco ad ottenere i successi maggiori: nel corso del 2005 gli acquisti familiari sono aumentati di +2,6%, dopo il crollo di aprile (-3,9%). Dopo anni di progressiva riduzione, i consumi del fresco hanno cominciato a crescere invertendo una tendenza che aveva scoraggiato Coldiretti e le altre associazioni di categoria. Un' ulteriore spinta agli acquisti potrebbe venire dall'obbligo di indicare nelle confezioni il luogo di provenienza e/o mungitura del latte fresco<sup>6</sup>.

Anche i consumi della lunga conservazione hanno avuto un andamento positivo: +3,6%. Dai dati Ismea/ ACNielsen, Coldiretti ha individuato un buon tasso di risposta anche per il latte crudo; il successo di questa nuova forma di vendita è determinato dalla voglia di ristabilire un rapporto più diretto con il cibo consumato<sup>7</sup>.

5. Il Giornale di Vicenza, pagina di Economia del 22 luglio 2005 articolo: "Consumi in ripresa a maggio"

6. Decreto Ministeriale Attività Produttive 27 maggio 2004 "Latte fresco: rintracciabilità e scadenza". Tale normativa dichiara che *il sistema di rintracciabilità adottato da ciascun soggetto (titolari degli allevamenti, primi acquirenti, titolari dei centri di raccolta/ standardizzazione, i trasportatori e i responsabili delle aziende di trattamento) deve consentire l'identificazione dell'origine del latte crudo impiegato in ogni lotto di prodotto ottenuto nelle medesime circostanze*. Sono quindi definiti le modalità di registrazione e identificazione per ogni soggetto, attraverso un unico documento: il Manuale aziendale per la rintracciabilità del latte (Decreto Ministeriale delle Politiche Agricole e Forestali del 14 gennaio 2005 "Linee guida per la stesura dl manuale aziendale per la rintracciabilità del latte"). Nel DM 27/05/04 vengono indicate anche le diciture da utilizzare sulle confezioni del prodotto finito. Entrambe le disposizioni sono entrate in vigore il 7 giugno 2005.

7. Informazioni tratte dall'articolo del 24 luglio 2005 di Libertà di Piacenza. Titolo: "Consumi in leggera ripresa. Bene le vendite di latte fresco".

## **2.6 Principali conclusioni**

Da gennaio 2004 i consumi familiari in Italia sono in crisi, soprattutto per il settore alimentare: stazionari se consideriamo i tassi destagionalizzati. La situazione è in miglioramento da maggio, ma bisogna essere cauti. Sergio Billè, presidente della Confcommercio ha infatti dichiarato: “Non bisogna gloriarsi eccessivamente!”. Anche nel reparto del latte alimentare i consumi hanno avuto degli incrementi, sia per il fresco sia per la lunga conservazione. Un dato positivo proviene dalla divisione del fresco: a maggio 2005 i consumi sono aumentati, dopo anni di flessione negativa. Una piacevole sorpresa sono le vendite del latte appena munto: questo nuovo canale di vendita rappresenta anche una risposta degli allevatori alle difficoltà che sta attraversando il settore dei bovini da latte dove, a differenza di quanto avviene al consumo, il prezzo riconosciuto alla stalla è in continuo calo e spesso non copre neanche i costi.

Dopo aver analizzato i consumi in Italia, è utile individuare la situazione nella regione Veneto, per il solo latte fresco. Nel capitolo seguente si illustrerà la struttura del mercato tra i diversi marchi, approfondendo la situazione in provincia di Vicenza.

### **3. IL MERCATO DEL LATTE FRESCO IN PROVINCIA DI VICENZA E IL RUOLO DELL'AZIENDA LEADER**

Fino ad ora si è rappresentato il prodotto "latte" come un insieme di attributi fisico-funzionali: gli apporti nutritivi, il prezzo, la durata di mantenimento. Si è anche accennato ad alcuni attributi intangibili come la personalizzazione del prodotto, la sicurezza alimentare, la consegna. Manca però un elemento fondamentale: la marca (*brand*). Non è semplicemente il nome (*brand name*) o il logo (*brand mark*); è il supporto linguistico- informativo del prodotto nei confronti del consumatore. La marca opera infatti, come interfaccia cognitiva tra il mondo del produttore e dei consumatori. È il logo che agisce sulla psicologia del cliente e lo condiziona all'acquisto di un prodotto di una o dell' altra impresa. *Keller (1993) ha definito questo fenomeno come l' effetto differenziale che la conoscenza della marca ha sulla risposta dei consumatori (customer- based brand equity)*<sup>1</sup>. Il valore di questo attributo spinge il cliente a fidarsi ciecamente dell' impresa produttrice, in quanto ne identifica il progetto di qualità dell'azienda stessa.

In questo capitolo si individueranno le marche maggiormente importanti nel mercato del latte fresco, prima in Veneto e successivamente in provincia di Vicenza. Si illustreranno inoltre le condizioni competitive per operare all'interno di questo settore.

#### **3.1 La realtà veneta: un leader per ogni provincia.**

Prima di studiare la struttura del mercato veneto è importante capire il motivo di una visione regionale. Sapendo che le condizioni competitive tra le diverse aziende sono abbastanza omogenee, l'unico fattore rilevante è la domanda finale di latte fresco. I consumatori attribuiscono un ruolo importante alla valenza nutrizionale del prodotto, alla sua freschezza e qualità e associano questi tre fattori alla dimensione geografica: se il latte proviene da vicino casa allora è più fresco! I marchi locali, quindi, rappresentano la garanzia di qualità del prodotto. Hanno però un difetto: esauriscono tutto il loro potenziale di reputazione entro i rispettivi ambiti territoriali di origine. Gli operatori del settore sostengono che per le imprese locali sarà difficile espandersi, uniche soluzioni sono:

- ✓ disporre di uno stabilimento di produzione in prossimità della nuova area,
- ✓ possedere ingenti risorse monetarie per acquisire latterie già operanti, mantenendone il marchio.

1. Citazione acquisita dal testo "Concetti e strumenti di marketing" di Grandinetti R., Etas 2002



3. Il mercato del latte fresco in provincia di Vicenza ed il ruolo dell'azienda leader

La seconda opzione è praticata tuttora da Parmalat, la quale vende il proprio latte fresco attraverso i marchi locali acquisiti. Solo dopo un lungo periodo di affiancamento del brand nazionale, l'azienda potrà giungere alla sostituzione (processo già effettuato da Granarolo). Sebbene ci siano delle offerte a livello nazionale, la tensione competitiva continua a svolgersi in aree pluriprovinciali coincidenti con i confini regionali.

In questa seconda parte si analizzerà la struttura del mercato veneto, per comprendere se effettivamente la dimensione geografica è una variabile importante della competitività.

La tabella 3.1 rileva le quote degli operatori in Veneto ed individua l'eventuale posizione dominante di un' impresa. Questa analisi è stata svolta dall' Autorità Garante della concorrenza del mercato nel corso di un' istruttoria del 2005, riguardante le operazioni di concentrazione<sup>2</sup>. Tali valori sono stati calcolati utilizzando i dati complessivi di vendita di latte fresco forniti dalle imprese, i quali tengono in considerazione l' incidenza della vendita al dettaglio. Le quote vogliono esprimere le vendite attraverso la distribuzione moderna, in particolare supermercati e ipermercati.

**La struttura del mercato del latte fresco del Veneto (tab. 3.1)**

| <b>OPERATORE</b>         | <b>VOLUME</b> | <b>VALORE</b> |
|--------------------------|---------------|---------------|
| Parmalat                 | [25-35]       | [25-35]       |
| Granarolo                | [15-25]       | [15-25]       |
| Latterie Vicentine       | [5-15]        | [5-15]        |
| Latterie di Soligo       | [5-15]        | [5-15]        |
| Lattebusche              | [5-15]        | [5-15]        |
| Centrale Latte di Torino | [5-15]        | [5-15]        |
| Cooperlat                | [0-10]        | [0-10]        |
| Tirol Milch              | [0-10]        | [0-10]        |
| Padania                  | [0-10]        | [0-10]        |
| Latterie Friulane        | [0-10]        | [0-10]        |
| Milkon                   | [0-5]         | [0-5]         |
| CPLL                     | [0-5]         | [0-5]         |
| Altri                    | [0-5]         | [0-5]         |
| Totale                   | 100,00        | 100,00        |

2. Il provvedimento n. 14452 dell' Autorità Garante della concorrenza del mercato accerta l'inottemperanza di Parmalat alle misure imposte precedentemente, al momento della cessione di alcuni marchi e stabilimenti al gruppo Eurolat S.p.A. (27/07/1999). Parmalat ha mantenuto, attraverso società riconducibili al gruppo, il controllo di marchi e stabilimenti di Newlat che avrebbero costituito oggetto di cessione.

Da questa tabella si deduce che la dimensione geografica non è una variabile significativa, vista l'importanza di Parmalat e Granarolo (*concentration ratio* [45-55]<sup>3</sup>). Questa affermazione, però, è errata in quanto bisogna considerare due elementi:

- ✓ Le quote di Parmalat e Granarolo comprendono anche le vendite modeste del latte “più giorni” (latte fresco che attraverso una lavorazione speciale può durare 10 giorni).
- ✓ Le percentuali attribuite a Parmalat si riferiscono all'intero gruppo, risultati dalle vendite di Eurolat e Newlat (due società acquisite).

Molti operatori non corrispondono alle marche presenti sul territorio, questo perché si è considerato l'intero gruppo aziendale (es: Centrale del latte di Torino, Milkon e Latterie Friulane). Queste tre aziende agiscono nel mercato con un unico *brand* specifico per ogni provincia, a differenza di Parmalat. Gli operatori chiamati CPLL e “Altri” corrispondono rispettivamente a Piccole cooperative locali e marchi delle catene della grande distribuzione, come Coop o Despar (*private label*).

Le grandi imprese nazionali rivestono un ruolo di dominio a livello regionale, ma avviene lo stesso se si osservano le singole realtà provinciali?

A **Belluno** c'è un impianto produttivo importante per Lattebusche. La presenza dello stabilimento di latte fresco a Busche di Cesiomaggiore permette all'azienda di avere un notevole potere sul territorio. Sebbene l'impianto di Busche è l'unico presente in provincia di Belluno, il mercato non è monopolio di Lattebusche, altre aziende confinanti agiscono all'interno. Un esempio è Milkon, la quale attraverso i marchi Mila e Senni si assicura una buona quota di mercato. Anche in questo caso la dimensione geografica è importante: Milkon lavora il proprio latte a Bolzano e a Brunico. Altre aziende regionali inserite nel mercato sono Latterie di Soligo, attraverso il latte fresco “Soligo”, e Cooperlat, attraverso “Deltalat”. Infine come marchi nazionali ed extra nazionali si individuano: Parmalat, Granarolo, Padania Alimenti (con Milk, Nuovo di ed épiù) e Tirol Milch (attraverso il logo omonimo, Fior di Malga, Primia e Haas). Questi ultimi sono operatori stranieri che, usufruendo delle diverse normative di Austria e Germania, importano il latte fresco dallo stabilimento di Innsbruck. Tutte queste grandi imprese non possiedono ancora quote significative nel territorio bellunese.

3. il concentration ratio è un indice che determina la concentrazione del mercato. In questo caso Parmalat e Granarolo coprono circa il 50% del mercato veneto. Considerando  $i$  gli operatori e  $q_i$  le relative quote di mercato, si può calcolare la graduatoria delle prime imprese del settore come:  $\sum_{i=1}^m q_i$ , dove  $n$  è il numero totale di operatori ed  $m < n$ .

La situazione a **Treviso** è differente dalla precedente: non c'è nessun impianto produttivo attivo all'interno della provincia. La competizione avviene principalmente tra imprese confinanti come Latterie di Soligo (con Trevenlat e Soligo), Lattebusche e Latterie Friulane (con Carnia e Conegliano). Altra azienda che ha concentrato le sue vendite nel trevigiano è Milkon (con Mila e Senni). Infine ci sono alcuni marchi con una quota di mercato minore: il gruppo Parmalat (con Ala, Parmalat, Torvis), il gruppo Granarolo, Padania Alimenti (con épiù, Milk e Nuovo di), Cooperlat (con Deltalat) e Tirol Milch (con Fior di Malga, Tirol Milch, Primia e Haas). Queste grandi imprese hanno una politica di vendita comune: vogliono essere presenti in tutto il territorio regionale. A loro non importa un "dominio" provinciale, il loro interesse è su scala nazionale.

Nella provincia di **Venezia** ci sono ben due stabilimenti operativi: quello di Latterie di Soligo (con i marchi Trevenlat e Soligo) a San Donà del Piave e Lattebusche (con il marchio omonimo) a Chioggia. Queste due imprese hanno quote di mercato significative, anche se risentono della pressione commerciale di Latterie Friulane, di Cooperlat, di Padania Alimenti, di Tirol Milch, di Granarolo e Parmalat.

Le province di **Padova** e **Verona** hanno una caratteristica simile che le distingue dalle altre: il gruppo Parmalat. Questa importante impresa nazionale è leader su entrambi i territori, a Padova grazie al marchio Ala e a Verona grazie al marchio Giglio. Nella città patavina c'è lo stabilimento di produzione di Ala, quindi anche in questo caso la dimensione territoriale è un fattore importante. Questa multinazionale non agisce su entrambi i mercati con solo questi due loghi, esistono anche Centrale del latte di Ancona, Torvis e Parmalat. Altra azienda, di dimensioni più contenute, che agisce con forza sulle due province è: la Centrale del latte di Torino. L'acquisizione della ex Centrale del latte di Vicenza ha permesso alla latteria torinese di estendersi in Veneto. La Centrale del latte di Torino, però, ha sfruttato i marchi preesistenti e li ha mantenuti ben distinti: Piccole Dolomiti per Verona e Centrale del latte di Padova per la città patavina. Rimangono sempre presenti i brand Lattebusche, Deltalat (soprattutto a Padova), Granarolo, Soligo, épiù, Milk e Nuovo di. Anche in queste province è entrato il gruppo austriaco a conquistare i consumatori attenti al prezzo.

Rimangono ancora due città da argomentare: **Rovigo** e **Vicenza**. Nella prima città, e più precisamente a Badia Polesine c'è lo stabilimento del gruppo Cooperlat. È evidente, quindi, che in questo territorio di confine è dominata la vendita del latte fresco marchiato Deltalat.

3. Il mercato del latte fresco in provincia di Vicenza ed il ruolo dell'azienda leader

Seguono, a quantità di vendita, i marchi Ala, Lattebusche, Granarolo- Parmalat, Soligo e quelli del gruppo Padania Alimenti e Tirol Milch.

La struttura del mercato del latte fresco della città palladiana sarà, invece, trattato nel prossimo paragrafo (3.2).

Nella rappresentazione che segue si vuole riassumere le marche presenti in ogni provincia, evidenziando l'azienda leader. Il grafico 3.1 riproduce la graduatoria, non essendo a conoscenza delle quote di mercato.

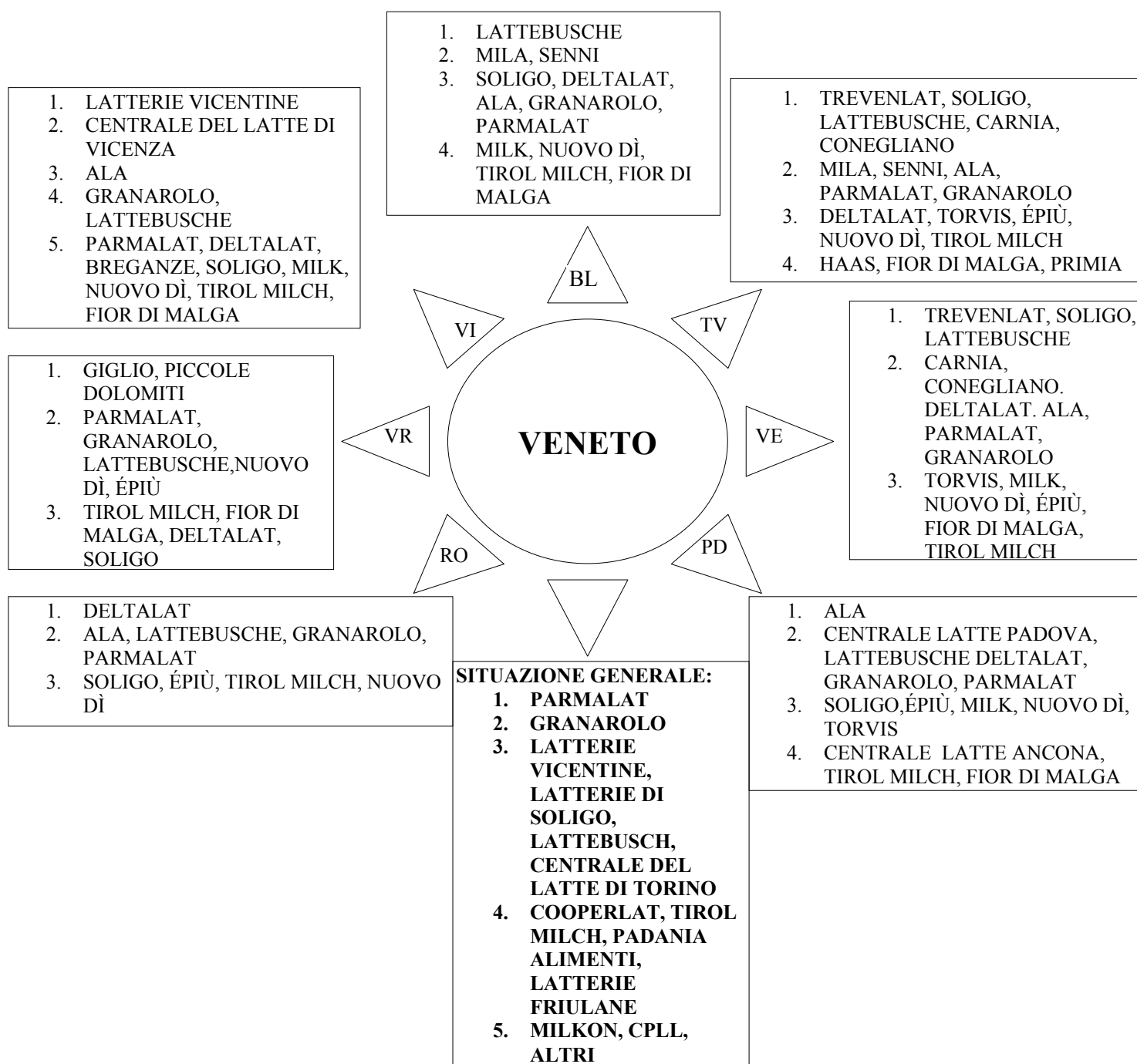


Grafico 3.1.1: Sintesi sulla struttura del mercato di latte fresco in ogni provincia

### **3.2 Il territorio vicentino: una situazione complicata**

In passato la provincia di Vicenza era “fertile” per la produzione di latte, infatti in ogni zona esisteva almeno una latteria sociale. Con lo svilupparsi della tecnologia, l'incremento di normative igienico- sanitarie e gli elevati costi di mantenimento gli stabilimenti produttivi di latte e formaggi si sono ridotti. Fino al 2001 le latterie che commercializzavano latte fresco con un proprio marchio erano almeno quattro: Alvi, Schiolatte, Latte di Arzignano e Centrale del latte di Vicenza. Tra tutte, l'impresa che possedeva la maggior quota di mercato era Centrale del latte di Vicenza, la quale essendo di medie- grandi dimensioni vendeva il proprio latte in quasi tutto il territorio provinciale (ad esclusione dell' Altopiano di Asiago). Gli altri marchi, invece, si concentravano sul loro comune di origine e i piccoli paesi limitrofi; di conseguenza Alvi vendeva a Bassano del Grappa, Schiolatte a Schio e Latte di Arzignano nella vallata di Chiampo.

Il dominio di Centrale del latte di Vicenza è durato fino al 1 marzo 2001, data della fusione di Alvi e Schio Latte. La nuova impresa “Latterie Vicentine s.c.a.r.l” aveva come unico scopo quello di acquisire maggiore forza e diventare un equo concorrente della latteria comunale. L'obiettivo attualmente è stato raggiunto; il latte fresco di questo marchio è diffuso in tutta la provincia di Vicenza, ma la maggior parte delle vendite è concentrata nella zona nord (Bassano del Grappa, Thiene, Schio). Un altro motivo è alla base della crescita di Latterie Vicentine: l'acquisizione della Centrale del latte di Vicenza da parte di Centrale del latte di Torino. Sebbene l'azienda torinese sfrutti lo stabilimento di Vicenza per la produzione del latte fresco nella regione, tra i consumatori si è diffuso un dubbio: “Sarà veramente latte della nostra zona?” .

La breve spiegazione storica ha messo in luce lo scontro tra due latterie di medio- grandi dimensioni. Il mercato del latte fresco, infatti, è quasi esclusivamente di Latterie Vicentine e di Centrale del latte di Vicenza, con un leggero dominio della prima. La dimensione geografica, quindi, è veramente una variabile importante: soprattutto nella mente dei consumatori. Anche se con quote marginali, nel mercato vicentino sono presenti i grandi marchi nazionali (Granarolo e Parmalat), regionali (Lattebusche e Breganze di Latterie di Soligo) ed extra- nazionali (Tirol Milch e Fior di Malga). Un marchio che le due imprese vicentine tengono sotto osservazione è Ala, la quale sta espandendo notevolmente la sua diffusione attraverso una politica sul prezzo (molto basso). Per conoscere la struttura del mercato di latte fresco in provincia di Vicenza, con relative quote, è necessario rinviare al quinto capitolo.

Nei prossimi paragrafi, si vuole approfondire la conoscenza della leader vicentina, raccontandone la storia, la struttura, il product-mix e le varie politiche commerciali.

### **3.3 Nascita e sviluppo di Latterie Vicentine s.c.a.r.l.**

Come accennato nel paragrafo precedente, Latterie Vicentine s.c.a.r.l. (Società Cooperativa a Responsabilità Limitata) è un'impresa giovane, ma con esperienza. La sua forza proviene esclusivamente dal *know-how* (conoscenza, esperienza) degli operatori. La fusione tra Alvi di Bassano del Grappa e Cooperativa Prodotti latte di Schio (1 marzo 2001) ha permesso di sfruttare al meglio gli impianti produttivi, di ridurre le spese e soprattutto di accrescere le singole conoscenze. Entrambe le latterie producevano e commercializzavano con un proprio marchio sia il latte fresco sia formaggi, ma con elevati costi di struttura e mantenimento.

Per comprendere meglio l'attuale composizione di Latterie Vicentine è importante apprendere la storia delle singole vecchie imprese.

La Cooperativa Prodotti latte di Schio è nata il 10 marzo 1952, con lo scopo di risolvere il problema di trattamento igienico del latte fresco. Nascevano in quegli anni le prime normative che limitavano i "trattamenti domestici" del latte. Con il passare del tempo, soprattutto tra il 1990 e il 2000, l'impresa aveva incrementato notevolmente la produzione, i soci apportavano fino a 1500 quintali di latte crudo al giorno. Attraverso questi importanti conferimenti la Cooperativa di Schio divenne la prima produttrice in Italia di Asiago Fresco DOP.

La Cooperativa Latte dell'Altovicentino (Alvi), invece, ha una storia breve. Nata il 27 luglio del 1990 dall'accorpamento della Centrale del latte di Bassano e Marostica con la Latteria sociale di Thiene, nel corso del tempo ha acquisito altre piccole latterie sociali (da Vicenza a Gallio e da Malo a Pozzoleone). Attualmente due stabilimenti della ex- Alvi sono ancora operativi con Latterie Vicentine: a Bressanvido e a Bassano del Grappa.

Questi due impianti produttivi, assieme a quello di Schio, rivestono ruoli ben distinti per la azienda. Nello stabilimento di Bressanvido si producono esclusivamente formaggi (dall'Asiago DOP al formaggio da fondere) costituito dal reparto di produzione, stagionatura e stoccaggio. Inoltre è dotato di un impianto di lavorazione del siero, il quale sarà successivamente trasportato in Francia per essere utilizzato. Lo stabilimento di Schio è specializzato nella produzione dell'Asiago Fresco e dell'Asiago stagionato DOP. Attraverso tecniche di lavorazione diverse (tradizionali per quello stagionato e automatizzato per il fresco), assicura il rispetto del disciplinare del Consorzio di Asiago. Presso la sede di Schio c'è il cervello amministrativo e commerciale della divisione formaggi. A Bassano del Grappa

si lavorano tutti i tipi di latte alimentare, controllando rigidamente tutti i passaggi della filiera. Qui si producono anche la panna fresca e soprattutto il Grana Padano. A Bassano ha sede l'area commerciale della divisione freschi (latte, yogurt, mozzarella, ricotta,...).

Se si osservano le disposizioni geografiche dei tre stabilimenti si individua il motivo della forte crescita in quattro anni. Come affermato precedentemente, la presenza in un territorio di uno stabilimento produttivo favorisce la riconoscibilità del marchio. Latterie Vicentine ha sfruttato tale variabile per svolgere una vasta operazione di comunicazione e di fiducia sui consumatori.

Altro punto di forza dell'impresa è la struttura: una cooperativa composta da 600 aziende agricole che apportano quotidianamente latte crudo rigidamente controllato da un sistema di certificazione ISO9001. Latterie Vicentine, infatti, segue le aziende di foraggio, le stalle e i trasportatori per definirne al meglio la filiera.

Grazie all'organizzazione ben divisa e controllata nei tre stabilimenti, Latterie Vicentine assicura al consumatore finale la *“costante ricerca della qualità, mantenendo intatta la freschezza e la genuinità dei prodotti.”*

### **3.3.1 I prodotti e i servizi che offre**

Da quanto detto precedentemente si evince che Latterie Vicentine ha un vasto portafoglio-prodotti.

La gamma di un'impresa è solitamente descritta sulla base di tre dimensioni: ampiezza, lunghezza e profondità.

- Per ampiezza si definisce la presenza di diverse linee di prodotto, composte rispettivamente da vari beni collegati tra loro secondo criteri di omogeneità;
- la lunghezza definisce il numero dei singoli prodotti della linea;
- la profondità identifica il numero di modelli ed ulteriori varianti (Grandinetti, 2002).

Latterie Vicentine possiede tutte queste dimensioni. Produce diverse linee di prodotti:

- ✓ il latte;
- ✓ gli yogurt;
- ✓ i prodotti freschi;
- ✓ i formaggi;
- ✓ il burro e la panna;

i quali sono composti da diverse “famiglie”.

Per comprendere meglio il *product-mix* che l'impresa offre al consumatore, è utile analizzare ogni linea singolarmente.

Il latte viene prodotto nelle tipologie: fresco, a lunga conservazione, di Alta Qualità e biologico; che compongono la lunghezza della linea. Per soddisfare maggiormente i singoli gusti dei consumatori, Latterie Vicentine ha sviluppato la dimensione di profondità. Attraverso il controllo dei grassi presenti nel prodotto si distinguono le tipologie: intero, parzialmente scremato e scremato.

Anche la linea degli yogurt dispone di diverse famiglie come quello da bere, quello con aggiunta di fermenti lattici vivi, quello classico e quello magro. Tutti queste tipologie sono proposte in diversi gusti (numerose per lo yogurt classico e magro, solo cinque e due per quello da bere e probiotico, rispettivamente).

Per prodotti freschi si intendono: stracchino, ricotta, mozzarella, caciotta, mascarpone ed altri formaggi da spalmare. In questo caso, ad esclusione dello stracchino (normale o probiotico), non esiste profondità della gamma, in quanto non sono prodotti personalizzabili.

La linea dei formaggi è composta da: Asiago, Grana, Montasio ed altri formaggi creati da Latterie Vicentine. Tutti questi prodotti sono caratterizzati da sapori particolari, più o meno intensi. Questa differenza deriva principalmente dalla stagionatura, attraverso la quale si ottengono l'Asiago Fresco DOP, l'Asiago Mezzano DOP, l'Asiago Vecchio DOP, il Montasio Fresco DOP, il Montasio Mezzano DOP e il Montasio Stagionato DOP. Anche attraverso il procedimento dell'affumicatura si modifica il gusto di un formaggio: dolce o piccante.

L'ultima linea di prodotti riguarda il burro e la panna. Mentre il primo non è offerto in più varianti, la panna è fresca o pastorizzata.

Infine Latterie Vicentine propone sul mercato un altro prodotto alimentare: le uova, creando quindi una nuova linea.

Tutti i prodotti elencati precedentemente sono confezionati considerando le esigenze della nuova tipologia di consumatore: in piccole dimensioni. Latterie Vicentine, però, ha valutato anche i bisogni di ristoranti, bar, pasticcerie, gelaterie e gastronomie. Questi clienti infatti necessitano di confezioni più grandi, soprattutto per il latte. Latterie Vicentine quindi propone il latte fresco, intero e parzialmente scremato, in bag in box (formati da 5 litri). Altro servizio fondamentale offerto è la consegna. Attraverso una complessa ed efficiente rete di agenti e di trasportatori, i prodotti di Latterie Vicentine vengono distribuiti giornalmente sull'intero territorio provinciale (latte, yogurt, divisione freschi, panna e burro). I formaggi, invece, vengono venduti a livello nazionale, grazie ad agenti e distributori esterni. Il contatto diretto e giornaliero che avviene tra clienti (supermercati, ipermercati, alimentari, scuole...) e Latterie Vicentine garantisce la freschezza dei prodotti. Esiste inoltre il servizio di reso, attraverso il



quale i clienti possono rendere confezioni scadute o difettose senza nessun costo. Questa operazione genera un maggiore rapporto di fiducia tra produttore e cliente-consumatore.

### **3.3.2 Un' azienda impegnata nel sociale: le sue strategie di marketing**

Dopo aver scoperto la storia, i punti di forza, i prodotti che Latterie Vicentine offre ai consumatori è importante conoscere le sue politiche di marketing.

Nei primi due anni esisteva una grande confusione nella mente dei consumatori vicentini, i quali non distinguevano il marchio di “La Centrale del latte di Vicenza”, da quello dell'attuale azienda leader. Un' importante ed estesa campagna pubblicitaria è stata svolta con l'obiettivo di mantenere i vecchi consumatori di Alvi e Schiolatte. A tale proposito erano stati inseriti i vecchi loghi vicino al nuovo nelle confezioni di latte, per rassicurare i clienti. Per acquisire invece nuovi consumatori e nuovi spazi, Latterie Vicentine aveva evidenziato la sua appartenenza al territorio provinciale creando un programma di sensibilizzazione alla realtà locale. Ha cercato di valorizzare la caratteristica di medio- grande impresa vicentina, definendosi una latteria “a misura d' uomo”, che ricerca la qualità e non la quantità di prodotto.

Oltre alle solite campagne pubblicitarie su manifesti, radio, stampa e reti televisive, Latterie Vicentine organizza e partecipa attivamente a varie manifestazioni culturali, soprattutto in ambito agricolo; infatti i suoi stand di degustazione sono ben visibili nelle piazze vicentine durante le manifestazioni di “Campagna Amica” di Coldiretti. Nell' ultimo anno, per rendere ancor più evidente la sua radice territoriale, ha dotato tutti i soci di un cartello con il logo “latterie Vicentine”, da esporre nell'azienda in modo ben visibile dalla strada. Questa idea permette di mostrare dove e quali sono le aziende produttrici di latte , oltre che rendere più fedele e maggiormente motivato il socio stesso. Per incrementare la fiducia dei consumatori sulla qualità e freschezza dei prodotti, Latterie Vicentine propone numerose visite guidate presso i suoi stabilimenti. Attraverso lezioni tecniche, con supporti video, e con la visita nei vari reparti i ragazzi e gli adulti possono scoprire il mondo lattiero- caseario. Latterie Vicentine, inoltre, si è impegnata nella conoscenza del mondo agricolo. Scolaresche provenienti da tutta la provincia possono osservare il lavoro in campagna e nella fattoria, scoprendo un mestiere difficile e capendo l'importanza del rispetto per la natura (Fattorie didattiche). In contemporanea si è “lanciata” in una serie di attività sociali per il territorio: sponsorizza manifestazioni sportive, scolastiche, associative e culturali. Ultima, ma non meno importante, è la campagna il Gioco dei Buoni. Si tratta di una raccolta punti (giunta alla terza edizione) esclusivamente per scuole ed associazioni sportive e culturali. Tutte le famiglie, consumando latte e yogurt di Latterie Vicentine, possono aiutare la loro scuola (quella

3. Il mercato del latte fresco in provincia di Vicenza  
ed il ruolo dell'azienda leader

frequentata dai figli o dai nipoti) a vincere premi utili. I premi vanno dai libri ad oggetti per il disegno o il gioco, da attrezzi per lo sport a stereo o computer, fino alla mobilia per i bambini (mobile biblioteca, specchio tutta parete...). Questo ultimo progetto di marketing ha permesso a molte scuole ed asili di sostituire o aggiungere attrezzature indispensabili per l'educazione, visto il taglio dei finanziamenti all'istruzione da parte dello Stato.

### **3.4 Principali conclusioni**

Osservando il banco frigo del supermercato si nota la vasta scelta di marche a disposizione. Ma cosa permette al consumatore di acquistare il latte di una o dell'altra impresa produttrice? Il marchio, una piccola immagine colorata sulle confezioni che esprime fiducia al consumatore e diventa la garanzia di qualità. Le persone infatti ricercano nel latte la freschezza e la genuinità, che si riassumono nel brand e nella provenienza del prodotto. Nella mente dei consumatori scatta una visione "campanilista" che genera una maggiore riconoscibilità del marchio locale. Osservando le strutture di mercato di ogni provincia, si è constatato che la presenza di uno stabilimento nel territorio permette all'azienda di accrescere la sua forza, anche se circoscritta ai confini amministrativi. Un esempio è la provincia di Vicenza. In questo territorio esistono due stabilimenti di latte fresco, quello di Latterie Vicentine e quello di Centrale del latte di Vicenza. Questi due marchi possiedono quasi la totalità del mercato vicentino, dando poco spazio alle grandi imprese nazionali. Tra le due, sebbene sia nata da poco, il leader è Latterie Vicentine. Questa impresa sfrutta la dimensione geografica a suo favore, facendo percepire ai consumatori che è un'azienda a "misura d'uomo".

Nel prossimo capitolo si conosceranno le altre marche presenti nel vicentino: Centrale del latte di Vicenza, Ala, Granarolo e Lattebusche.

## 4. I CONCORRENTI DI LATTERIE VICENTINE

Osservando la Sintesi sulla struttura del mercato di latte fresco in ogni provincia (grafico 3.1) e più precisamente il riquadro relativo a Vicenza è evidente che Latterie Vicentine, Centrale del latte di Vicenza e Ala hanno un ruolo significativo. Dopo aver descritto l'impresa leader, si concentrerà l'attenzione sulle aziende rivali; in particolare la seconda e la terza. Altri marchi che meritano uno sguardo sono: Lattebusche e Granarolo. Fino ad ora si è fatto riferimento alla distribuzione attraverso i supermercati o il canale tradizionale, ma esiste un altro metodo di vendita: l'ambulante. A tale proposito il posto d'onore è del marchio Mungi&Bevi; un'impresa cooperativa che sfrutta l'immagine del lattaiolo porta a porta. Nei paragrafi che seguiranno verranno descritti la storia, i prodotti e le politiche di marketing delle varie imprese.

### 4.1 Centrale del latte di Vicenza

La Centrale del latte di Vicenza è nata nel 1930 con lo scopo di garantire al territorio vicentino un'offerta di latte igienicamente garantito. Nel corso di settant'anni ha saputo trasmettere ai consumatori la sua professionalità garantendo la qualità e la freschezza dei suoi prodotti. Questo processo di fiducia tra produttore e cliente è nato tramite un percorso storico che ha portato l'azienda municipalizzata a divenire una società per azioni (1996), con un unico socio: il Comune di Vicenza. La presenza di questo ente locale nell'impresa ha rafforzato la cultura campanilistica nel consumo del latte. Era diventata l'azienda dominante nel mercato vicentino. Aveva sfruttato questo ruolo di leadership introducendo i propri prodotti nei mercati delle altre province, ma con loghi diversi: Centrale del latte di Padova, per il territorio patavino, e Piccole Dolomiti per Verona. Con la nascita di Latterie Vicentine, però, le quote di mercato cominciarono a diminuire. Nello stesso periodo, piccoli problemi finanziari del Comune di Vicenza hanno obbligato l'ente alla cessione dell'attività. Nell'estate 2002 il marchio Centrale del latte di Vicenza (assieme agli altri brand) fu acquisito dall'azienda Centrale del latte di Torino. Quest'ultimo, fondato nel 1950 grazie al comune torinese ed operatori privati, è divenuto il capofila di un polo interregionale specializzato nella produzione e commercializzazione di latte, derivati e prodotti freschi.

La latterie torinese, infatti, è il denominatore comune dei marchi: Tapporosso, Latte Tigullio, Frascheri e Centrale del latte di Vicenza.

Attraverso questi marchi il gruppo torinese dispone di una vasta gamma di prodotti, che si sviluppano in diverse linee produttive: da quella lattiero- casearia (la principale) all'olio extravergine d'oliva, dalle uova alla spremuta d'arance. Il product- mix con il marchio Centrale del latte di Vicenza, invece, è molto ristretto e si concentra sul latte. Di recente creazione sono il latte fresco di Alta Qualità e il latte con aggiunta di fermenti lattici vivi (FLORA). Questi due prodotti si aggiungono al latte fresco intero, parzialmente scremato e scremato e ai relativi della lunga conservazione. Nella gamma vicentina esiste anche la linea degli yogurt e quella dei prodotti freschi. Attraverso il marchio omonimo e Yogurt Mix vengono proposti ai consumatori yogurt magro e normale; entrambi con vari gusti. La profondità, invece, per i prodotti freschi è assente. Questa linea è composta da: mascarpone, ricotta, caciotta, mozzarella, stracchino ed altri formaggi da spalmare. L'azienda torinese offre con il marchio vicentino anche l'insalata fresca pronta all'uso e le uova extra- fresche.

Per consentire una distribuzione capillare e giornaliera dei prodotti a marchio Centrale del latte di Vicenza, il capofila torinese ha mantenuto i due stabilimenti operativi: quello a Vicenza per la divisione freschi e yogurt, quella a Valdagno per il latte a lunga conservazione. Per mantenere saldo il secondo posto nel mercato vicentino, l'azienda ha rinforzato il rapporto con i consumatori fedeli attraverso un' ampia campagna pubblicitaria, che assicura qualità e freschezza in tutti i suoi prodotti. Oltre alla comunicazione stampata e audiovisiva, la Centrale del latte di Vicenza sponsorizza molte manifestazioni sportive. La più importante riguarda il mondo del pallone: i ragazzi dei pulcini o esordienti hanno la possibilità di allenarsi con i giocatori del Vicenza Calcio. Sempre in collaborazione con il Vicenza, l'azienda offre la possibilità ai ragazzi delle scuole elementari di esibirsi in tiri dal dischetto, durante l'intervallo delle partite di campionato (in casa). Oltre alle numerose partecipazioni alle manifestazioni culturali ed educative, la Centrale del latte di Vicenza propone due raccolte punti: una destinata alle scuole e l'altra ai singoli consumatori.

Nel corso di questi settant' anni la Centrale del latte di Vicenza è cambiata, l'unico fattore che rimane costante nel tempo è però la mission<sup>1</sup> aziendale:

*“Anche se il tempo passa, dobbiamo mantenere la qualità del prodotto e del servizio, la volontà dell'innovazione, il dinamismo e soprattutto il legame con il territorio.”*

1. la mission di un' azienda o *mission statement* è la visione che ha motivato e unisce gli sforzi di tutti i membri aziendali per lo sviluppo dell' impresa. Comunica la direzione complessiva di marcia, connettendo i valori dell' azienda con la sua strategia. (Grant R. M., 1999)

## 4.2 Ala

Al terzo posto nel mercato del latte fresco in provincia di Vicenza c'è Ala. Questo marchio ha le sue origini nel 1950 a Padova, grazie ad un piccolo gruppo di privati. Con il passare del tempo, è stato acquisito dal gruppo Cirio ed inserito nella divisione latte di Eurolat. È attraverso questo accorpamento che il marchio rafforza il suo potere, soprattutto nel territorio padovano. I prodotti marchiati Ala iniziano a diffondersi in tutto il territorio regionale, grazie anche alle politiche di taglio del prezzo. Inizia la leadership di Eurolat nel mercato veneto. Nel 1999, dopo la valutazione dell' Autorità Garante della concorrenza nel mercato, il Gruppo Parmalat acquisisce Eurolat, con tutti i marchi collegati. La posizione di dominio del marchio Ala rimane invariata. Il Gruppo Parmalat, nato negli anni '60, si è sviluppato fino a divenire una multinazionale. Sotto la sua "protezione" ci sono marchi come Santal, Mr. Day, Pomì, Prontoformo, Kyr, Chef, Parmalat e molti altri; ognuno con un proprio *core business*. Per quanto riguarda la linea latte e derivati si devono considerare: Blu Premium (latte speciale), Jeunesse (latte con aggiunta di omega3), Kyr (yogurt), Chef (panna) e Parmalat (latte alimentare). Quest' ultimo marchio raccoglie e collega piccoli brand locali quali Ala, Berna, Centrale del latte di Ancona, Torvis, Fiore e molti altri. Tutti questi loghi, avendo un' importante incidenza nei territori pluriprovinciali garantiscono alla *corporate* una posizione di leadership. L'impresa nazionale, attraverso il logo Ala, offre ai consumatori solo il latte, da quello fresco intero a quello a lunga conservazione parzialmente scremato. Un elemento distintivo è la confezione: in tetrapak o in bottiglie di plastica, adatte alle esigenze dei consumatori. Per garantire un rifornimento giornaliero ai supermercati ed alimentari della regione, sfrutta un' efficiente catena distributiva che parte dallo stabilimento di Padova.

Fino ad ora, i consumatori vicentini sono stati definiti attenti alla dimensione locale; ma per quale motivo il latte con marchio Ala supera quello di Lattebusche (che ha un impianto operativo a Sandrigo)? La risposta proviene dalla strategia di riduzione del prezzo, sfruttando la crisi economica di questi tempi. Il Gruppo Parmalat, però, svolge anche altre operazioni per rafforzare le sue quote di mercato quali: la raccolta punti, le politiche di comunicazione globale e locale e le sponsorizzazioni nel mondo sportivo.

Il messaggio che vuole trasmettere al consumatore è la qualità e la professionalità. È grazie a quest'ultimo elemento che quaranta anni fa nei laboratori di ricerca del gruppo nasce il latte UHT.

*“La qualità deve essere comunicata e trovare nella marca la sua identità. Crescere per competere.”*  
(filosofia del Gruppo)

### 4.3 Lattebusche

Lattebusche è una cooperativa che opera da oltre quarant' anni nel settore lattiero caseario. Nata nel 1954 come Latteria Sociale Cooperativa della Vallata Feltrina, aveva come scopo primario quello di unire le cento latterie "turnarie". In queste strutture il produttore agricolo assumeva molteplici ruoli: l'agricoltore, il produttore, il trasformatore ed il venditore. Grazie alla nascita della cooperativa, gli allevatori poterono avere un compenso monetario e lavorare solo a beneficio della qualità del latte. Alcune date sono importanti per la storia aziendale:

- ✓ 1975, nascita della rete di vendita estesa a livello provinciale
- ✓ 1980, creazione del nuovo marchio Lattebusche.

Nel corso degli anni '80 e '90 la cooperativa bellunese ha incorporato numerose latterie locali (da Belluno a Venezia e da Treviso a Vicenza). È grazie a queste fusioni che esistono gli stabilimenti di Chioggia (Ve) e di Sandrigo (Vi). Nel primo impianto produttivo si lavora il latte, i prodotti freschi, gli yogurt ed il gelato. Mentre a Vicenza lo stabilimento si occupa della lavorazione dei formaggi, in particolare del Grana Padano. Da non dimenticare è la sede a Busche, dove sono concentrati la produzione di latte e il cervello amministrativo-commerciale e direzionale dell' azienda. In questi stabilimenti, uno spazio è dedicato allo spaccio (punto bianco), dove si possono acquistare e degustare i prodotti marchiati Lattebusche. Questi punti vendita diventano un essenziale canale conoscitivo e promozionale dei nuovi tipi di latte, yogurt, formaggi. Attraverso la posizione strategica degli stabilimenti di Busche e Chioggia, Lattebusche garantisce una consegna giornaliera su tutto il territorio regionale, raggiungendo anche Trento.

Una vasta operazione commerciale di sensibilizzazione alla qualità ha permesso di allargare il campo d'azione dell' azienda: da semplice realtà locale è riuscita ad affermare la presenza del marchio nel nord e centro Italia.

Anche altri fattori hanno determinato tale successo, come la soddisfazione del cliente e la fiducia dei consumatori. Infatti:

*“La qualità è la semplice ,ma più efficace formula in cui crediamo, ritrovando in essa il tratto della nostra identità e gli stimoli per il futuro.*

*La stima e la soddisfazione dei nostri clienti sono l'obiettivo che abbiamo mantenuto e continuiamo a mantenere invariato nel tempo.*

*La fiducia dei consumatori è il premio che maggiormente ci gratifica.”*

(mission di Lattebusche)

#### 4.4 Granarolo

Il marchio Granarolo ha una storia pluriennale (40 anni) associata al latte. Tutte le sue politiche commerciali si sono svolte con un unico obiettivo: “diventare *il latte fresco degli italiani*.”

L’impresa bolognese è riuscita a diffondere i propri prodotti marchiati Granarolo in tutta la penisola, da Nord a Sud. Questo successo è cominciato negli anni ’60, quando fu la prima azienda ad applicare un marchio al latte; ed è continuato fino al 1999. In quell’anno, con l’aiuto dei consumatori il logo fu rinnovato e divenne l’attuale marchio Granarolo.

La storia aziendale comincia nel 1959 quando venne fondato il Consorzio Bolognese Produttori Latte. Le successive acquisizioni avvenute negli anni ’70 danno origine al CERPL: Consorzio Emiliano- Reggiano Produttori Latte, che divenne presto il punto di riferimento della zootecnia del latte emiliano- reggiano. Ulteriori fusioni con centrali modenesi, veronesi e foggiane hanno sviluppato l’importanza aziendale: il CERPL divenne un gruppo di rilievo nazionale. Nel 1991 il Consorzio costituisce la società Granarolo Felsinea s.p.a. che divenne successivamente (1998) Granlatte. Un anno più tardi, l’azienda cambio la propria ragione sociale divenendo l’attuale Granarolo s.p.a.

Il Gruppo Granarolo non dispone del solo marchio omonimo, ma raccoglie sotto il suo nome molte altre marche regionali e locali (Latte Scala, Centrale del latte di Milano, Centrale del latte di Parma, ecc.). L’azienda ha però mantenuto la loro identità e sfrutta i loro stabilimenti anche per la produzione e la distribuzione dei prodotti Granarolo.

A differenza del Gruppo Parmalat, l’impresa bolognese opera esclusivamente nel settore del latte. Il suo product- mix è molto vasto: offre latte, yogurt, prodotti freschi e dessert per ogni tipo di esigenza alimentare. Tutti questi prodotti, proposti in più varianti, caratterizzano le linee:

- ✓ Alta Qualità;
- ✓ Biologica (Natura Bio);
- ✓ Probiotica (ViviVivo);
- ✓ Bevande a base di latte (Sdrink Milk);
- ✓ Per intolleranze al lattosio (Accadi);
- ✓ Alta pastorizzazione (Latte più giorni<sup>2</sup>);
- ✓ Classica Freschi;
- ✓ Classica UHT.

2. Il latte più giorni attraverso particolari trattamenti termici ad altissima temperatura permette il mantenimento del prodotto fino a 16 giorni.



Grazie ai numerosi stabilimenti operanti sul tutto territorio nazionale, Granarolo riesce a rifornire 55.000 punti vendita in tutta Italia, dei quali 50.000 giornalmente. L'azienda bolognese ha dovuto riorganizzare il suo canale distributivo negli ultimi dieci anni, concentrandosi sulla Grande Distribuzione Organizzata.

Sicuramente un punto di forza di Granarolo è la comunicazione. Attraverso gli spot pubblicitari con testimonial e con l'attuale sommelier, l'impresa è riuscita a trasmettere il messaggio di freschezza e rintracciabilità, che ha rafforzato e consolidato la forza del Gruppo a livello nazionale. Un altro elemento distintivo è il sito web, il quale attraverso l'animazione grafica permette di visitare da casa tutto il mondo Granarolo. Accattivante e semplice da usare, il sito insegna la qualità, la genuinità e tutte le proprietà del latte sia ai bambini che agli adulti. Il Gruppo Granarolo si è inoltre impegnato in numerose attività per il sociale, per l'ambiente, per le risorse umane, per la sostenibilità ed infine per i consumatori; assegnando a ciascuno un proprio spazio sul sito. Ultima operazione commerciale, ma non meno importante, è la raccolta punti.

#### **4.5 Le piccole ma pericolose: Mungi&Bevi e Tirol Milch**

Questi due imprese non hanno un ruolo significativo nel mercato vicentino, ma stanno conquistando un numero crescente di consumatori attraverso differenti tecniche commerciali.

**Mungi&Bevi** è il marchio per i prodotti del Consorzio Lattiero Caseario del Brenta. Questa impresa è nata nel 1994 ad opera di due aziende agricole di Cittadella e di San Giorgio in Bosco (Padova). L'obiettivo era ed è *“riscoprire e valorizzare le produzioni locali e nel contempo garantire al consumatore qualità e prezzo equo del latte e dei suoi derivati”*. Per questo motivo l'azienda si è impegnata a seguire personalmente dalla produzione alla vendita. La particolarità del Consorzio del Brenta è la consegna dei propri prodotti; non sfrutta il canale tradizionale o della grande distribuzione organizzata, ma rivaluta la figura del lattaio. È grazie la consegna di assaggi a domicilio e al passaparola tra consumatori soddisfatti che il marchio Mungi&Bevi sta riscuotendo successo. Tale servizio non è praticato solamente in provincia di Padova, ma si estende anche a Treviso, Vicenza e Venezia. Nel 2004 il Consorzio ha dovuto aprire anche una sede a Ponte di Piave (Treviso), per poter rifornire efficientemente le oltre 10.000 famiglie-clienti.

Dalla mission aziendale si deducono i due punti di forza:

- ✓ Il servizio a domicilio;
- ✓ Il prezzo concorrenziale dei prodotti.

La gamma Mungi&Bevi non possiede una vasta varietà di prodotti; per quanto riguarda il latte (prodotto di punta) lo fornisce solo nella tipologia fresco intero. Il Consorzio del Brenta produce anche altre linee produttive come lo yogurt, il formaggio e prodotti a base di latte. Tra tutte queste famiglie, l'unica ad avere profondità è quella degli yogurt, che viene proposto nelle tipologie classico, da bere, biologico- probiotico e biologico. Esiste infine un'altra categoria di prodotti alimentari che vanno oltre il settore lattiero caseario: il tortino di ricotta, la crema spalmabile latte- miele, le uova fresche, il pane, le basi fresche preparate, le lasagne ed infine il riso.

Il latte fresco marchiato **Tiröl Milch** è stato lanciato nel mercato italiano attraverso i discount. Il suo prezzo molto basso attira l'attenzione dei "consumatori-risparmiatori". Questo prodotto, assieme al latte a lunga conservazione, rappresenta il product-mix dell'azienda austriaca. Il Gruppo Tiröl Milch propone anche altri marchi, quali Fior di Malga, Primia e Haas. Per quanto riguarda il mercato vicentino è diffuso solamente con il logo omonimo e Fior di Malga. I suoi prodotti vengono distribuiti in tutto il Triveneto e partono dallo stabilimento di Innsbruck. Dal 1999 ad oggi, i volumi di vendita del gruppo austriaco sono quadruplicati.

## **4.6 Principali conclusioni**

In questo capitolo si sono descritti i marchi e le relative imprese che sono e/o diventeranno dei concorrenti di Latterie Vicentine. L'analisi marchio per marchio ha permesso di individuare due elementi comuni tra tutte le imprese: il brand ed il territorio. Il primo è la garanzia di qualità. Attraverso un semplice disegno colorato, i consumatori devono apprendere immediatamente la professionalità aziendale e di conseguenza fidarsi. Interessante è stata l'esperienza di Granarolo: costruire il nuovo logo seguendo le indicazioni, le idee dei consumatori stessi. Il legame tra azienda e territorio, invece, ha svariati motivi. Le latterie locali, come cooperative e consorzi, si identificano nel paese, la loro nascita e il loro sviluppo sono dovuti allo stretto rapporto con gli abitanti. È grazie all'impegno e alla fiducia di questi ultimi che aziende come Lattebusche sono cresciute ed espanse.

Un motivo strettamente strategico è alla base dell'attenzione al territorio per i grandi poli imprenditoriali. Questi grandi gruppi, dopo aver acquisito molti marchi locali, ne sfruttano le potenzialità, in quanto già conosciute dalle piccole realtà provinciali. Ne sono d'esempio: Granarolo, Parmalat, Centrale del latte di Torino.

Dopo questi capitoli d'introduzione al mondo del latte, si vuole studiare il mercato del latte fresco in provincia di Vicenza. Nel capitolo 5 non si osservano più i quantitativi di vendita dichiarati dalle aziende; ma ad essere esaminati saranno le risposte di alcune famiglie vicentine, considerate come campione.

## **5. ANALISI DEL MERCATO DEL LATTE FRESCO NELLA PROVINCIA DI VICENZA**

Questo capitolo è il frutto di un'indagine statistica svolta durante il mio periodo di stage presso l'azienda Latterie Vicentine s.c.a.r.l.

L'impresa mi chiedeva di svolgere un'analisi di mercato sul latte fresco in provincia di Vicenza, in un periodo di quattro mesi (da maggio ad agosto).

Nei paragrafi che seguono si spiegano le motivazioni di tale indagine, le difficoltà avvenute in sede di campionamento e di svolgimento. Sarà riportato, inoltre, il questionario somministrato alle famiglie e le analisi svolte. Una parte del capitolo sarà destinata a suggerimenti per Latterie Vicentine.

### **5.1 Le motivazioni**

Latterie Vicentine è consapevole del ruolo di leadership nel mercato vicentino del latte fresco, ma non conosce i suoi reali punti di forza. Ha solamente delle supposizioni, come:

1. il prezzo inferiore rispetto Centrale del latte di Vicenza (-0,10 €);
2. l'indicazione della provenienza del latte crudo sulle confezioni (non obbligatoria fino al 7 giugno 2005);
3. la raccolta punti per le scuole.

L'indagine statistica ha come primo obiettivo quello di definire delle certezze sulle motivazioni d'acquisto dei suoi prodotti. Inoltre, per l'azienda vicentina è interessante scoprire anche gli elementi di punta dei suoi competitors.

In previsione di decisioni importanti a livello commerciale e di produzione, Latterie Vicentine vuole analizzare l'incidenza delle promozioni sulle quantità di vendita di latte fresco e individuare la confezione preferita dai consumatori (bottiglia, tetrapak o tetrapak con il tappo).

Una volta scoperti tutti questi elementi, l'impresa potrà individuare delle strategie che permettano di rafforzare l'immagine aziendale nel mercato vicentino.

Non è solo la provincia di Vicenza ad essere sotto osservazione, infatti Latterie Vicentine vorrebbe scoprire se creando un nuovo marchio potrebbe entrare nel mercato padovano. La risposta a questo quesito la si potrà dare solo al termine dell'indagine svolta a Vicenza.

Di seguito riassumiamo le motivazioni che hanno caratterizzato questa indagine:

1. scoprire i migliori attributi del latte fresco di Latterie Vicentine e degli altri marchi;
2. valutare l'importanza delle promozioni nelle vendite di latte fresco;
3. individuare che tipo di confezione preferiscono i consumatori.

Dopo aver definito gli obiettivi (primo step del disegno campionario<sup>1</sup>) è necessario individuare il piano di campionamento<sup>2</sup>, la dimensione del campione e la procedura di raccolta delle informazioni.

## **5.2 La numerosità campionaria, il campionamento, la modalità di somministrazione**

Per raggiungere gli obiettivi descritti precedentemente si necessita di una popolazione composta da consumatori di latte fresco, ma nella realtà non si dispone di una lista così specifica. Per risolvere questo primo inconveniente, si è deciso di considerare come fruitori del prodotto tutti gli abitanti della provincia di Vicenza. A tale proposito l'unità di rilevazione è il singolo componente familiare, il quale coincide con l'unità d'analisi. La lista è composta dal numero di famiglie abitanti in ciascun comune del Vicentino (dati rilevati dal censimento 2001).

Per creare un campione<sup>3</sup> rappresentativo si sono dovuti osservare eventuali fenomeni d'acquisto particolari tra i diversi comuni della provincia. Grazie all'aiuto di Latterie Vicentine si sono individuate cinque situazioni, che scompongono il territorio vicentino in altrettante zone. Dal disegno 5.1 è possibile rappresentare la **provincia in cinque macro-aree**:

- ✓ ZONA 1: L' Altopiano di Asiago (colore blu);
- ✓ ZONA 2: Bassano del Grappa- Thiene- Schio (colore rosa);
- ✓ ZONA 3: La città di Vicenza e cintura (colore giallo);
- ✓ ZONA 4: La Vallata di Chiampo (colore verde);
- ✓ ZONA 5: La Vallata dell' Agno e il basso vicentino (colore azzurro);

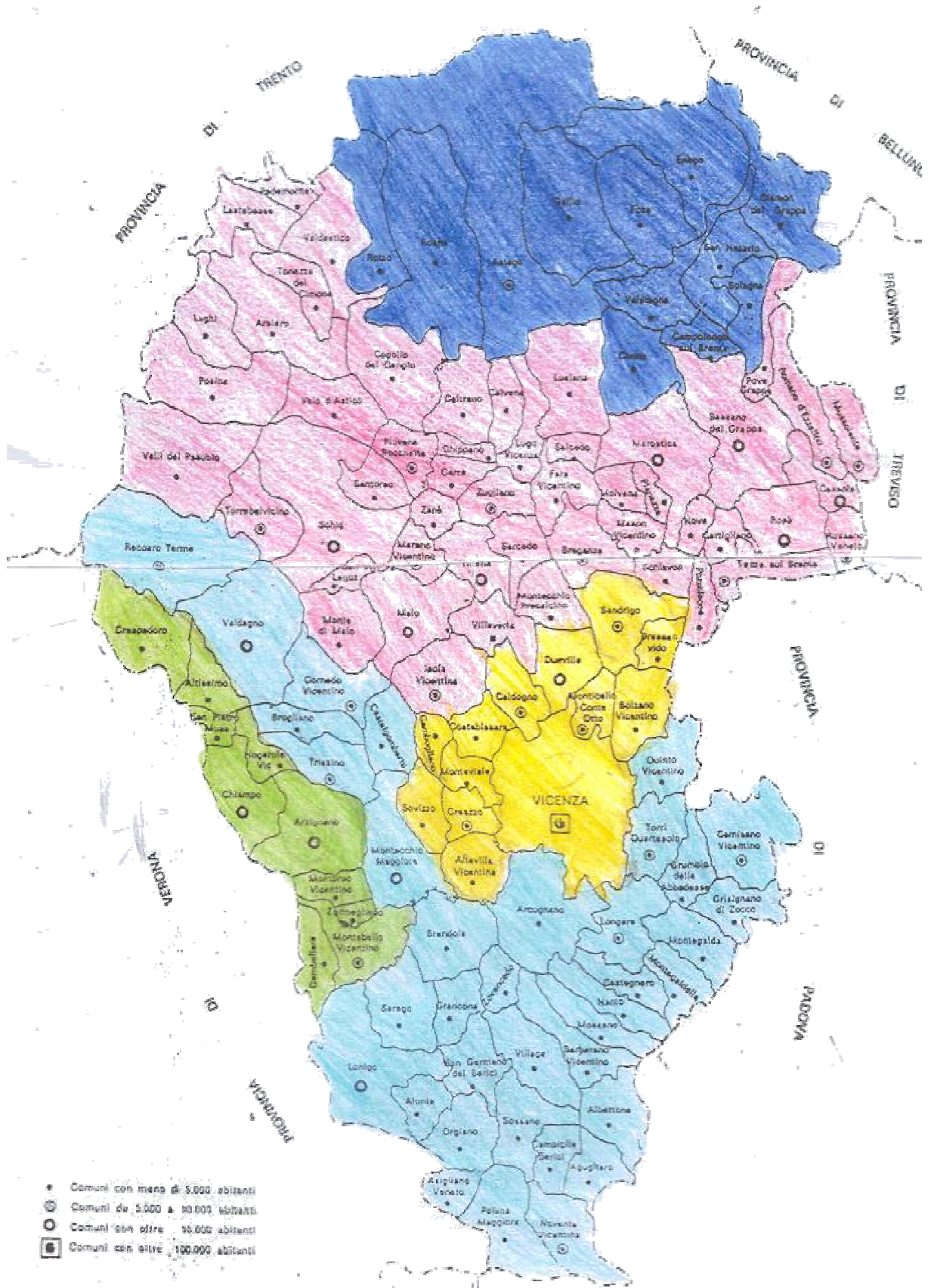
evidenziandone i rispettivi confini.

1. il disegno campionario è un insieme di fasi e di regole che permettono di progettare al meglio un'indagine, in modo tale da renderlo attendibile.

2. il piano di campionamento rappresenta la scelta dei criteri di selezione del campione.

3. il campione è una parte delle unità della popolazione, che selezionato secondo regole precise permette di rappresentare la popolazione stessa.

5. Analisi del mercato del latte fresco nella provincia di Vicenza



Disegno 5.1: I comuni della provincia di Vicenza

È noto che l' Altopiano di Asiago, vista la disposizione geografica, è un territorio anomalo: presenta pochi abitanti, inoltre l'esistenza del Consorzio di Asiago accentra a sé la maggior parte delle vendite di latte fresco. Come visto precedentemente, nel territorio bassanese-scedense c'è un'elevata concentrazione di vendite del marchio Latterie Vicentine. Stesso fenomeno, ma per Centrale del latte di Vicenza avviene nella città capoluogo e cintura. È la dimensione geografica che determina questi due comportamenti. Altra zona anomala è quella composta dai comuni di Valdagno, Montecchio Maggiore e Noventa Vicentina: area ad alto consumo di latte a lunga conservazione. Infine la vallata di Chiampo non può essere assimilata alle altre: le vendite di latte sono simili sia per la lunga conservazione sia per il fresco; inoltre per quest'ultima tipologia, fino a poco tempo fa, esistevano due marchi locali.

Questa divisione ha reso necessaria una stratificazione implicita: la popolazione iniziale, composta da  $N$  unità, viene suddivisa in  $H$  sottopopolazioni (strati), costituite da unità omogenee secondo qualche criterio (i comportamenti d'acquisto). All'interno di ciascuno strato si estrae un campione casuale semplice<sup>4</sup>.

I comuni sono stati suddivisi secondo la variabile qualitativa "zona": zona 1, 2, 3, 4 e 5; ed all'interno di ogni strato ordinati secondo il numero di famiglie residenti. Di conseguenza i comuni dell' Altopiano sono stati disposti in ordine decrescente, quelli presenti nel territorio di Bassano- Thiene- Schio sono stati sistemati in ordine crescente. Lo stesso procedimento si ripete con la zona 3 (in ordine decrescente), 4 (crescente) e 5 (decrescente). Dalla lista così formulata si è individuato il numero di famiglie da estrarre per ogni comune, secondo un passo di campionamento  $K$  ( $K=N/n$ ).

Una variabile da considerare, al momento del piano di campionamento, è la semplicità di somministrazione del questionario. In questa indagine si è utilizzata **l'intervista telefonica**, in quanto è tempestiva per ricevere le informazioni ed ha un' organizzazione più semplice (per la dispersione della provincia). Altri elementi positivi di questa modalità sono:

- ✓ minore lesione dell'intimità domestica;
- ✓ maggiormente rassicurante per l'anonimato.

Sono da considerare anche degli svantaggi, quali: i problemi di copertura, il basso tasso di risposte, l'impossibilità di condurre interviste lunghe. Per questi motivi sono stati adottati dei metodi di sostituzione delle famiglie "non trovate in casa".

4. il campionamento casuale semplice (CCS) è un disegno di struttura semplice con stimatori elementari. Si estrae da una popolazione, di numerosità  $N$ ,  $n$  unità e ciascuna con uguale probabilità di estrazione ( $1/N$ ).

Le interviste telefoniche sono cominciate la prima settimana di luglio, e sono durate per circa venti giorni. Per poter avere il maggior tasso di risposte, si erano individuate due fasce di orari: dalle ore 11:30 alle 13:30 e dalle ore 16:00 alle 19:30, dal lunedì al venerdì.

Non potendo reperire in tempi brevi la lista dei residenti dell'intera provincia, si è utilizzato l'elenco telefonico 2005-2006 di Pagine Bianche. Avendo precedentemente individuato il numero di famiglie da selezionare per ogni comune, si è deciso di estrarre le famiglie casualmente. Poiché la disposizione dei numeri telefonici nella pagina è accidentale, si è applicato il seguente sistema:

1. si è selezionato il numero telefonico che occupa l'ultima riga della terza colonna di ogni pagina;
2. nel caso corrispondesse ad un'impresa o ente o negozio-ufficio si è osservata la posizione successiva, fino a quando non si è trovata una famiglia;
3. in caso di mancate risposte<sup>5</sup> si è considerata la posizione precedente, fino a quando non si trovava una famiglia.

Fino ad ora sono state descritte le tecniche e le fasi di composizione del campione. Unico elemento mancante è la numerosità campionaria, cioè di quante famiglie è composto il campione.

Attraverso il censimento svolto dall' ISTAT nel 2001, si è a conoscenza che le famiglie residenti nella provincia di Vicenza erano 297.496. Supponendo che il numero non sia modificato radicalmente in quattro anni, si è mantenuta questa informazione.

Ponendo:

$S^2 =$  varianza;

$K^2_{(\alpha/2)}$  = quantile di una normale;

$2D = | \bar{x} - \mu |$ , la distanza massima della media campionaria dal reale valore della media;

$D =$  grado di precisione desiderato;

determiniamo la formula per il calcolo della numerosità ottima:

$n = ((S^2) * K^2_{(\alpha/2)}) / D^2$  da cui si ricava che:  $D = (S * K_{(\alpha/2)}) / \sqrt{n}$

Non conoscendo la varianza effettiva si utilizza la stima di proporzioni, e come misura cautelativa la si ipotizza il valore massimo:  $S^2 = 0,25$ .

Ponendo  $\alpha = 0,05$  e definendo a priori una numerosità ottima pari a 1.000 unità, si ottiene un grado di precisione pari a  $D = 0,031$ .

La numerosità prefissata può sembrare elevata, ma è una scelta garantista per avere comunque un campione rappresentativo, in caso di un elevato tasso di non risposta.

5. Si considerano mancate risposte quei tentativi svolti per la stessa famiglia e ripetuti nelle diverse fasce d'orario e nei diversi giorni.



### 5.3 Il questionario: presentazione e spiegazione di alcune domande

Prima di somministrare il questionario al campione, la routine di un'intervista telefonica prevede l'invio di una lettera. Attraverso tale documento, i rispondenti sono a conoscenza di essere stati estratti per un'indagine.

A causa del poco tempo a disposizione e dei costi che Latterie Vicentine avrebbe sostenuto, si è deciso di non inviare nessuna lettera di annuncio. Per evitare che le famiglie si sentissero trattate in inganno, l'intervista era presentata da semplici ma efficaci righe di introduzione. Per lo stesso motivo, in sede di elaborazione del test, si sono omesse domande su variabili demografiche (la composizione familiare, le età e le professioni di ciascuno). Sebbene sia interessante capire eventuali relazioni tra età/impiego lavorativo e consumo di latte fresco/motivazioni d'acquisto, si è deciso di non inserire tali quesiti per diverse ragioni:

1. l'intervista diventava invadente;
2. causavano un aumento considerevole di tempo (l'intervista deve essere breve);
3. per motivi di cronaca. Alcuni abitanti del capoluogo nei mesi di giugno e di luglio avevano risposto alle domande telefoniche di un "finto assessore", che aveva come fine ultimo il furto o la frode. I cittadini, quindi, erano stati avvisati del pericolo tramite giornali e reti radio-televisive locali.

Nella pagina seguente si presenta il questionario somministrato alle famiglie della provincia di Vicenza. Dalla presentazione si individuano i motivi che incentivavano i rispondenti ad interloquire:

- ✓ la breve durata del questionario (al massimo due minuti);
- ✓ un favore per l'elaborazione della tesi.

In alcuni casi, anche un "contatto più umano" ha contribuito alla realizzazione delle interviste, soprattutto con anziani e giovani mamme-casalinghe incuriosite.

Note tecniche:

Il questionario è composto dalla prima domanda non numerata "comune", la quale è stata completata dalla sottoscritta al termine dell'intervista.

Il test sembra lungo, ma è caratterizzato da "salti" che sono evidenziati attraverso la scritta in corsivo.

“Buon giorno,

Sono Giulia, una studentessa di Statistica dell'Università di Padova e sono in tesi.

Mi scusi se la disturbo. Avrei bisogno di farLe poche e semplici domande sul latte, durano al massimo due minuti.

I suoi dati saranno trattati nel totale anonimato, secondo art. 675/96 sulla privacy; per tale motivo le chiediamo di rispondere sinceramente. Se non ha qualche dubbio, iniziamo subito, allora!”

### **Questionario: “I consumi di latte fresco in provincia di Vicenza”**

COMUNE: \_\_\_\_\_

1) COMPRA LATTE ABITUALMENTE?

- SI
- NO (*Passa a domanda 4*)

2) CHE TIPO DI LATTE ACQUISTA DI SOLITO?

- Fresco (*Passare a domanda 5*)
- A lunga conservazione (UHT)

3) PER QUALE MOTIVO COMPRA IL LATTE A LUNGA CONSERVAZIONE?

- Perché costa meno rispetto quello fresco
- Perché ha una scadenza più lunga
- Per il gusto
- Perché beve poco latte
- Per abitudine
- Altro \_\_\_\_\_

*Passare a domanda 11.*

4) PER QUALE MOTIVO NON ACQUISTA IL LATTE ABITUALMENTE?

- Perché non le piace
- Perché non beve latte
- Perché è intollerante
- Perché beve poco latte
- Altro \_\_\_\_\_

*Passare a domanda 16.*

5) QUANTI LITRI DI LATTE FRESCO ACQUISTA IN UNA SETTIMANA, CIRCA?

- 1 litro
- dai 2 ai 4 litri
- 5 o 6 litri
- più di 6 litri

6) DOVE COMPRA IL LATTE FRESCO?

- All' ipermercato o al supermercato
- Al negozio di alimentari o in panificio
- Glielo consegnano a casa
- Altro \_\_\_\_\_

7) QUALI TRA QUESTE MARCHE HA COMPRATO NEGLI ULTIMI 2 MESI?

- |  |           |           |  |
|--|-----------|-----------|--|
| <input type="checkbox"/> Latterie Vicentine  | <u>SI</u> | <u>NO</u> |  |
| <input type="checkbox"/> Centrale del latte di Vicenza                               | <u>SI</u> | <u>NO</u> |  |
| <input type="checkbox"/> Ala   | <u>SI</u> | <u>NO</u> | <i>Se segnate più alternative<br/>proseguire, altrimenti passare<br/>alla domanda 9.</i> |
| <input type="checkbox"/> Granarolo   | <u>SI</u> | <u>NO</u> |  |
| <input type="checkbox"/> Lattebusche   | <u>SI</u> | <u>NO</u> |  |
| <input type="checkbox"/> Soligo  | <u>SI</u> | <u>NO</u> |  |
| <input type="checkbox"/> Altro _____   |           |           |  |
| <input type="checkbox"/> Non so ( <i>Passa a domanda 11</i> ) <b>Non viene letto</b> |           |           |  |

8) QUALE TRA QUESTE MARCHE HA COMPRATO CON MAGGIOR FREQUENZA IN QUESTI ULTIMI 2 MESI?(Segnare 1 sola alternativa)

- Latterie Vicentine
- Centrale del latte di Vicenza
- Ala
- Granarolo
- Soligo
- Lattebusche
- Altro \_\_\_\_\_
- Non so (*Passare a domanda 11*)

9) PER QUALE MOTIVO COMPRA IL LATTE DEL MARCHIO \_\_\_\_\_? (Può dirmi più alternative)

- Per l'affidabilità della marca
- Per il prezzo conveniente
- Per il sapore del latte
- Per la confezione
- Per l'indicazione della provenienza del latte
- Per abitudine
- Altro \_\_\_\_\_

10) QUANDO ACQUISTIAMO UN PRODOTTO LO FACCIAMO SCEGLIENDO IN BASE AD ALCUNI PARAMETRI. PER IL LATTE CHE PESO HANNO, DA 1 A 5, LE SEGUENTI CARATTERISTICHE (5 E' LA VALUTAZIONE MASSIMA):

- |  |          |          |          |          |          |
|--|----------|----------|----------|----------|----------|
| <input type="checkbox"/> L' affidabilità della marca               | <u>1</u> | <u>2</u> | <u>3</u> | <u>4</u> | <u>5</u> |
| <input type="checkbox"/> Il prezzo conveniente                     | <u>1</u> | <u>2</u> | <u>3</u> | <u>4</u> | <u>5</u> |
| <input type="checkbox"/> Il sapore del latte                       | <u>1</u> | <u>2</u> | <u>3</u> | <u>4</u> | <u>5</u> |
| <input type="checkbox"/> La confezione                             | <u>1</u> | <u>2</u> | <u>3</u> | <u>4</u> | <u>5</u> |
| <input type="checkbox"/> L'indicazione della provenienza del latte | <u>1</u> | <u>2</u> | <u>3</u> | <u>4</u> | <u>5</u> |
| <input type="checkbox"/> Altro _____                               | <u>1</u> | <u>2</u> | <u>3</u> | <u>4</u> | <u>5</u> |

11) LE È MAI CAPITATO DI ACQUISTARE LATTE FRESCO QUANDO È IN PROMOZIONE CON L'OMAGGIO DI ALCUNI GADGET (PER ESEMPIO MERENDINE, SUCCHI DI FRUTTA)?

- a. SI
- b. NO (*Passa a domanda 13*)

12) LE È MAI CAPITATO DI ACQUISTARE UNA MARCA DIVERSA DAL SOLITO, SOLO PERCHÉ IN PROMOZIONE?

- a. SI
- b. NO

13) QUALE TIPO DI CONFEZIONE PREFERISCE PER IL LATTE?

- a. Bottiglia di plastica trasparente
- b. Tetrapak / Confezione in cartoncino
- c. Altro \_\_\_\_\_

14) IN FAMIGLIA, BEVETE TUTTI IL LATTE?

- d. SI (*Passare a domanda 16*)
- e. NO

15) QUANTE PERSONE NON LO BEVONO? \_\_\_\_\_

16) DA QUANTE PERSONE È COMPOSTA LA SUA FAMIGLIA? \_\_\_\_\_

GRAZIE PER LA COLLABORAZIONE, ARRIVEDERCI.

## 5.4 Le analisi

Nei venti giorni di somministrazione del questionario si sono raggiunte 763 risposte. Sebbene 237 famiglie non abbiano risposto o non siano state trovate, il campione ottenuto permette ugualmente di rappresentare la popolazione vicentina.

Ipotizzando la stessa varianza e lo stesso  $\alpha$  della numerosità ottimale, e ponendo la numerosità campionaria pari a 763 unità, si ottiene un grado di precisione pari a  $D = 0,035$ .

La differenza tra i due valori di precisione è pressoché irrilevante, quindi è possibile svolgere l'analisi sui dati ottenuti.

Sebbene Latterie Vicentine abbia evidenziato tre motivazioni per realizzare l'indagine è indispensabile individuare il mercato in cui l'azienda opera. Per tale motivo, le analisi sono state separate in due parti:

1. descrivere il mercato del latte fresco in provincia di Vicenza;
2. rispondere agli obiettivi richiesti.

### 5.4.1 La realtà del mercato vicentino del latte fresco

Non tutta la popolazione beve latte vaccino, a differenza di un tempo. Attraverso questa intervista si sono individuate tre categorie di persone:

1. i consumatori di latte FRESCO;
2. i consumatori di latte UHT;
3. i non consumatori.

Dalla tabella che segue si nota che circa l'81% degli intervistati beve o utilizza il latte, sia fresco sia a lunga conservazione.

#### 1) I consumatori di latte alimentare (tab. 5.4.a)

| CONSUMO LATTE | N° FAMIGLIE | VAL. %       |
|---------------|-------------|--------------|
| <b>SI</b>     | 615         | <b>80,60</b> |
| <b>NO</b>     | 148         | <b>19,40</b> |
| TOTALE        | 763         | 100,00       |

I valori percentuali sono stati così calcolati:

$(\text{N}^\circ \text{famiglie consumo latte SI} / \text{N}^\circ \text{famiglie totale}) * 100$ .

Nella stessa maniera, considerando la seconda riga, si è ottenuta la percentuale di non consumatori.

Poiché l'obiettivo è studiare il mercato del latte fresco, consideriamo come base percentuale solamente le 615 famiglie che hanno risposto affermativamente al primo quesito.

Un'informazione importante da apprendere è la composizione del mercato, evidenziando le quote e il numero effettivo di consumatori di latte fresco e di UHT.

## 2) Le quote per il latte fresco e per la lunga conservazione (tab. 5.4.b)

|        | N° FAMGLIE | VAL. %       |
|--------|------------|--------------|
| FRESCO | 304        | <b>49,43</b> |
| UHT    | 311        | <b>50,57</b> |
| TOTALE | 615        | 100,00       |

I valori percentuali sono stati così calcolati:

$(\text{N}^\circ \text{famiglie fresco} / \text{N}^\circ \text{famiglie totale}) * 100$

$(\text{N}^\circ \text{famiglie UHT} / \text{N}^\circ \text{famiglie totale}) * 100$

Rappresentiamo graficamente la situazione.

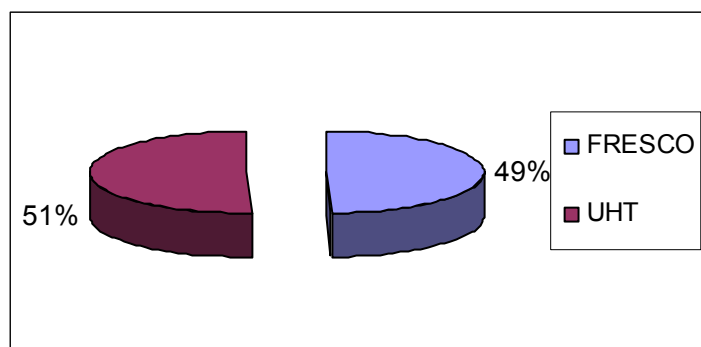


Grafico 5.4.1: Il totale quote per tipologia.

Nel vicentino i consumi di latte sono equamente suddivisi tra le due tipologie, vi è solo una differenza di 1,14 punti percentuali a favore della lunga conservazione.

Un dato ancora più significativo, che determina i consumi di uno o dell'altro prodotto, è la determinazione del numero di effettivi consumatori. In questo caso non sono più considerate le famiglie, ma il numero dei componenti.

## 3) Il numero di consumatori effettivi per il latte fresco e UHT (tab. 5.4.c)

|        | N° COMPONENTI | VAL. %       |
|--------|---------------|--------------|
| FRESCO | 861           | <b>53,35</b> |
| UHT    | 753           | <b>46,65</b> |
| TOTALE | 1614          | 100,00       |

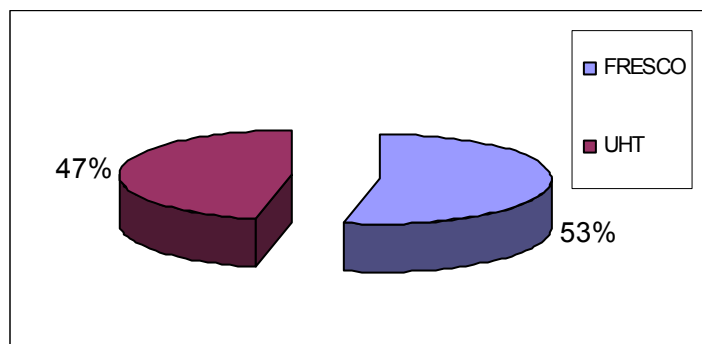


Grafico 5.4.2: Le quote dei consumatori per ogni tipologia

Da questa rappresentazione si nota che la percentuale relativa al latte fresco è più elevata. Questo fenomeno dipende principalmente dal numero di componenti presenti in media nelle famiglie che usano la prima tipologia di latte. Calcolando il numero di persone che compongono le famiglie del latte fresco e di quello a lunga conservazione si ottiene “mezza persona in più”.

Infatti:

$$(N^{\circ} \text{ componenti fresco} / N^{\circ} \text{ famiglie fresco}) = 861 / 304 = 2,832$$

$$(N^{\circ} \text{ componenti UHT} / N^{\circ} \text{ famiglie UHT}) = 753 / 311 = 2,421$$

Dalle risposte date alle domande 14-15 e 16 si rileva che i maggiori fruitori di latte fresco sono i ragazzi in età dello sviluppo (dai 2 ai 14 anni circa). Una piccola percentuale di consumatori della prima Area Strategica d’Affari sono gli anziani con la “cultura del latte”.

Al momento del campionamento si è scomposta la provincia di Vicenza secondo cinque modalità di acquisto. Nelle zone 2 e 3 si era assunto un maggior consumo di latte fresco; al contrario la zona di Valdagno e del Basso vicentino era considerata ad alta vendita di latte a lunga conservazione. I territori di Asiago e Chiampo erano stati dichiarati anomali, in quanto non hanno una cultura, una storia associata al latte. La quarta analisi vuole dimostrare se la distinzione ipotizzata rappresenta la realtà.

#### 4) Individuare l’area geografica con i maggiori consumi di latte fresco (tab. 5.4.d)

|        | N° FAM.FRESCO | N° FAM.UHT | N° FAM. TOTALI | VAL.%FRESCO | VAL.%UHT |
|--------|---------------|------------|----------------|-------------|----------|
| ZONA 1 | 10            | 12         | 22             | 45,45       | 54,55    |
| ZONA 2 | 136           | 107        | 243            | 55,97       | 44,03    |
| ZONA 3 | 88            | 60         | 148            | 59,46       | 40,54    |
| ZONA 4 | 14            | 31         | 45             | 31,11       | 68,89    |
| ZONA 5 | 56            | 101        | 157            | 35,67       | 64,33    |

Per vedere meglio le quote di ciascuna area geografica è sufficiente osservare le rappresentazioni grafiche che seguono.

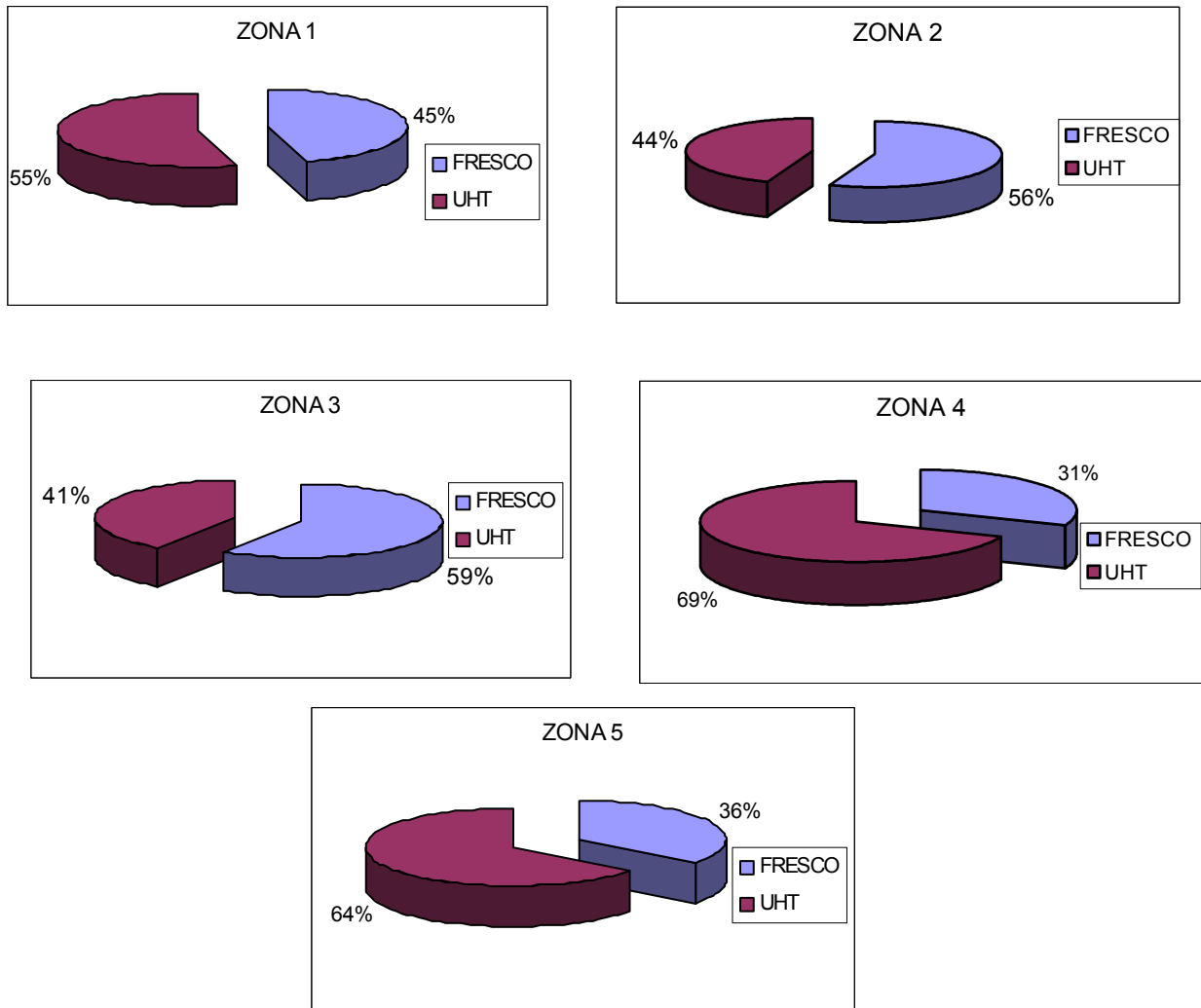


Grafico 5.4.3: Le quote di latte fresco e UHT per ciascuna zona

La realtà provinciale si può suddividere in tre situazioni d'acquisto:

1. l'Altopiano di Asiago consuma maggiormente il latte a lunga conservazione, ma la differenza rispetto alla tipologia fresco non è significativa. Questo fenomeno può dipendere dalla lontananza delle abitazioni dai centri abitati.
2. La zona di Bassano- Thiene- Schio e Vicenza sono effettivamente le uniche ad avere un dominio del latte fresco, anche se buona parte degli abitanti consuma il latte UHT. Effettivamente la dimensione geografica è un incentivo al consumo di latte fresco, perché è considerato di casa.
3. Le percentuali cambiano radicalmente per i comuni da Recoaro Terme a Noventa Vicentina e da Crespadoro a Montebello (zone 4 e 5). Il latte a lunga conservazione rappresenta il prodotto di punta, con un mercato che raggiunge un picco del 70% circa.

La situazione ipotizzata da Latterie Vicentine, quindi, non si discosta molto dalla realtà; unica zona mal identificata è la numero 4.



Dopo aver individuato le quote di mercato delle due ASA principali di latte alimentare, è necessario approfondire la conoscenza del latte fresco: le quantità, i luoghi d'acquisto e le marche.

### 5) La quantità di latte fresco consumata maggiormente dai vicentini in una settimana

(tab.5.4.e)

|              | N° FAMIGLIE | VAL. %        |
|--------------|-------------|---------------|
| 1 LITRO      | 25          | <b>8,22</b>   |
| 2-4 LITRI    | 164         | <b>53,95</b>  |
| 5-6 LITRI    | 42          | <b>13,82</b>  |
| + DI 6 LITRI | 73          | <b>24,01</b>  |
| TOTALE       | 304         | <b>100,00</b> |

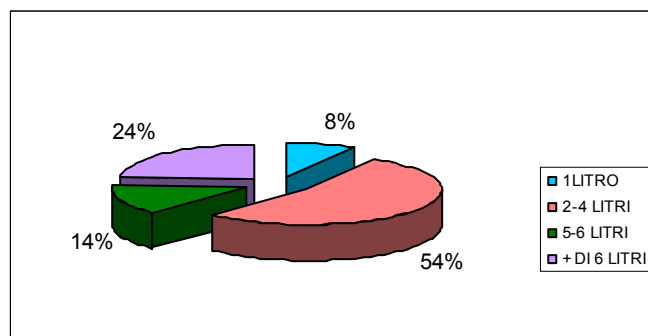


Grafico 5.4.4: Le quantità di latte fresco consumate alla settimana

È evidente che più della metà dei consumatori di latte fresco acquistano in media alla settimana 3 litri di latte. I consumatori che appartengono all'opzione “+ di 6 litri” sono solitamente famiglie di 4 componenti, oppure anziani con la cultura per questo prodotto. Le persone che consumano solo un litro di latte alla settimana sono principalmente anziani (1 o 2), i quali accusando piccoli disturbi alimentari non si negano il piacere di un bicchiere al giorno.

È interessante studiare inoltre la situazione all'interno delle singole aree geografiche, se l'andamento generale è rispecchiato nei cinque territori.

### 6) Le quantità di latte fresco settimanali individuate per ogni zona (tab.5.4.f)

|        | 1 LITRO | 2-4 LITRI | 5-6 LITRI | PIU' DI 6 LITRI |
|--------|---------|-----------|-----------|-----------------|
| ZONA 1 | 0,1     | 0,4       | 0,4       | 0,1             |
| ZONA 2 | 0,07    | 0,47      | 0,16      | 0,29            |
| ZONA 3 | 0,08    | 0,61      | 0,09      | 0,22            |
| ZONA 4 | 0,14    | 0,29      | 0,43      | 0,14            |
| ZONA 5 | 0,09    | 0,68      | 0,04      | 0,20            |

I dati di questa tabella sono valori relativi: ci permettono di confrontare sulla stessa unità di misura le cinque regioni.

I risultati sono stati così individuati:

N° famiglie della zona 1 che acquistano 1 litro di latte fresco alla settimana / N° famiglie della zona 1 che acquistano latte fresco

Considerando un'altra zona geografica e/o un quantitativo diverso di latte otteniamo i successivi risultati.

Come si evince dalla rappresentazione che segue, la maggior parte della provincia consuma 3 litri di latte a settimana (zone 2, 3 e 5).

Le due zone anomale sono: l'Altopiano di Asiago e la vallata di Chiampo. Osservando bene il grafico si nota che nel primo territorio le percentuali di "2-4 litri" e "5-6 litri" sono le medesime. Un fenomeno ancora più particolare si rileva nella zona della concia: ha la minor presenza di latte fresco, ma il maggior consumo dello stesso. Osservando l'area occupata dai colori verde e viola è evidente che nella zona 4 è maggiore. In media, le famiglie di Arzignano e Chiampo acquistano 5 o 6 litri di latte a settimana.

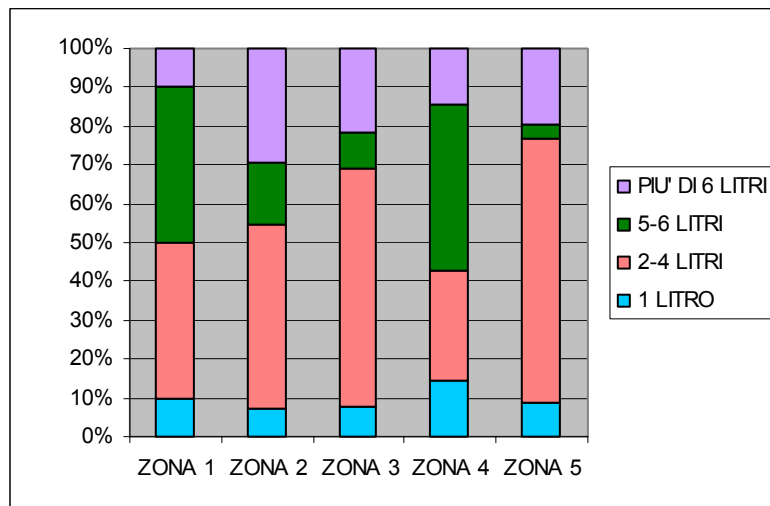


Grafico 5.4.5: Le quantità settimanali per zona

Un'osservazione analoga si può svolgere per individuare l'esercizio di vendita maggiormente utilizzato per l'acquisto di latte fresco.

### 7) Il canale di vendita con maggiore potere d'acquisto (tab. 5.4.g)

|                 | N° FAMIGLIE | VAL. %       |
|-----------------|-------------|--------------|
| IPER/SUPER      | 194         | <b>63,82</b> |
| ALIMENTARI      | 79          | <b>25,99</b> |
| CONS. DOMICILIO | 18          | <b>5,92</b>  |
| ALTRO           | 13          | <b>4,28</b>  |
| TOTALE          | 304         | <b>100</b>   |

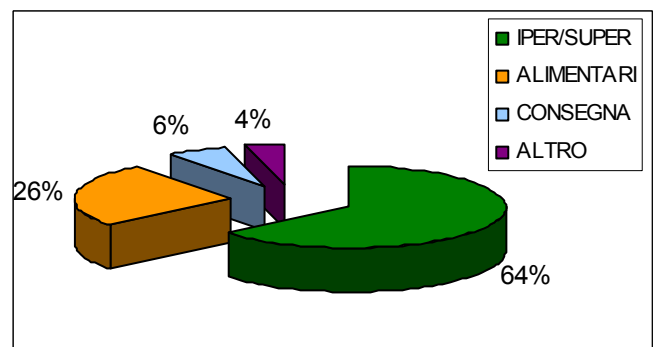


Grafico 5.4.6: Il canale distributivo con maggiore forza

Anche a livello provinciale la grande distribuzione (GDO) ha la meglio sul canale tradizionale. La quota dell'alimentari è abbastanza buona, visto che continua a risentire del

peso e la diffusione della GDO. Non sono sufficienti la vicinanza all'abitazione e il servizio completo offerto ad incentivare questo tipo di distribuzione. Poche persone sfruttano il servizio a domicilio di ambulanti e lattai, in quanto i consumatori devono poco latte (3 litri a settimana). Nella categoria "Altro" rientrano gli spacci, le latterie e le aziende agricole.

### 8) Il canale distributivo più importante in ogni zona

Anche l'analisi per zona evidenzia il dominio di supermercati ed ipermercati. Una situazione particolare è presente nell'Altopiano di Asiago: le quote della GDO e dell'alimentari sono le stesse e la categoria "Altro" non esiste. Altro fenomeno interessante proviene dalla città capoluogo e cintura: i supermercati dominano su tutti e la consegna a domicilio è assente; la sua quota è stata acquisita dalla vendita presso gli spacci, le latterie e le aziende agricole. Le zone 2-4-5 hanno caratteristiche simili, con la presenza di GDO, alimentari, consegna e latteria.

#### Il canale distributivo più importante per ogni zona (tab. 5.4.h)

|                     | ZONA 1 | ZONA 2 | ZONA 3 | ZONA 4 | ZONA 5 |
|---------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| IPER/SUPER          | 0,4    | 0,640  | 0,648  | 0,500  | 0,696  |
| ALIMENTARE          | 0,4    | 0,250  | 0,295  | 0,286  | 0,196  |
| CONSEGNA            | 0,2    | 0,074  |        | 0,143  | 0,071  |
| AMBULANTI           |        | 0,007  |        |        |        |
| CASEIFICIO/LATTERIA |        | 0,029  | 0,034  | 0,071  | 0,036  |
| SPACCIO             |        |        | 0,011  |        |        |
| DA CONTADINO        |        |        | 0,011  |        |        |

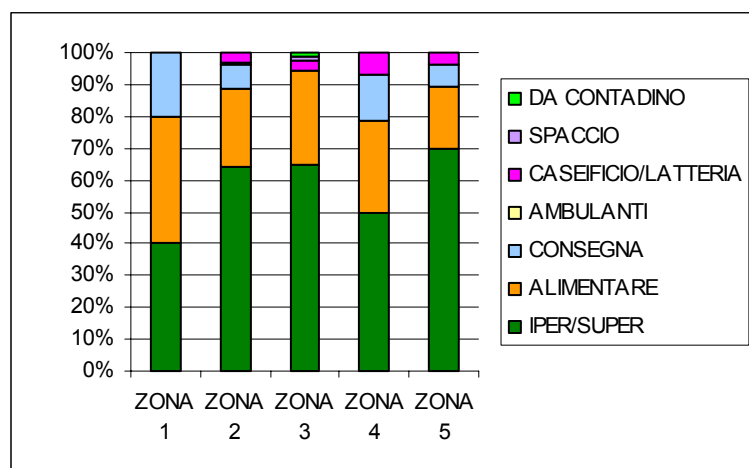


Grafico 5.4.7: Il canale distributivo in ogni zona

Altra analisi importante riguarda la divisione del mercato del latte fresco secondo le marche presenti nel territorio. Attraverso i prossimi studi di conosceranno le quote dei brand espressi nel terzo capitolo.

**9) La struttura del mercato vicentino del latte fresco (tab.5.4.i)**

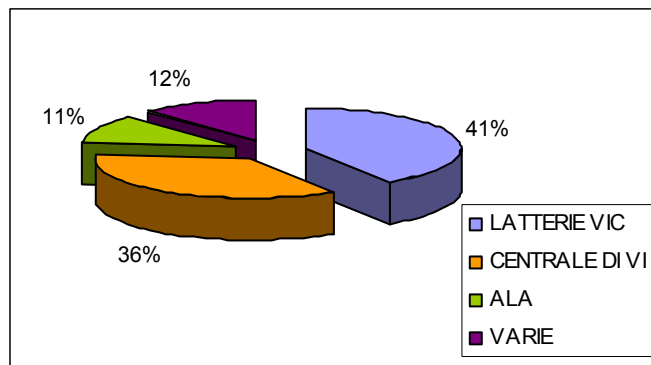
| MARCHE         | N° FAMIGLIE | QUOTA DI MERCATO |
|----------------|-------------|------------------|
| LATTERIE VIC   | 119         | <b>40,75</b>     |
| CENTRALE DI VI | 105         | <b>35,96</b>     |
| ALA            | 32          | <b>10,96</b>     |
| VARIE          | 36          | <b>12,33</b>     |
| TOTALE         | 292         | <b>100,00</b>    |

Le quote di mercato sono state ottenute attraverso un semplice calcolo percentuale:

$(N^{\circ} \text{ famiglie Lattorie Vicentine} / N^{\circ} \text{ famiglie totale}) * 100$

Allo stesso modo, considerando di volta in volta i diversi marchi, si ottengono gli altri risultati.

La rappresentazione che segue mette in rilievo le quote dei tre marchi più importanti: Lattorie Vicentine, Centrale del latte di Vicenza e Ala. Nella categoria “Altro” sono inseriti i brand nazionali e non, che hanno poche vendite nella provincia.



*Grafico 5.4.8: Il mercato vicentino evidenziando l'importanza dei marchi più acquistati.*

Lattorie Vicentine e Centrale del latte di Vicenza possiedono quote significative dell'intero mercato provinciale di latte fresco ( il 77%). Tra le due, l'azienda con sede a Bassano del Grappa possiede un lieve vantaggio. Un futuro incremento delle quote di mercato può essere dipeso dall'acquisizione dello spicchio “Altro”, sia per Centrale del latte di Vicenza sia per Lattorie Vicentine.

Per comprendere come possono orientarsi le due aziende vicentine è utile osservare le quote delle “marche minori” (il 12%).

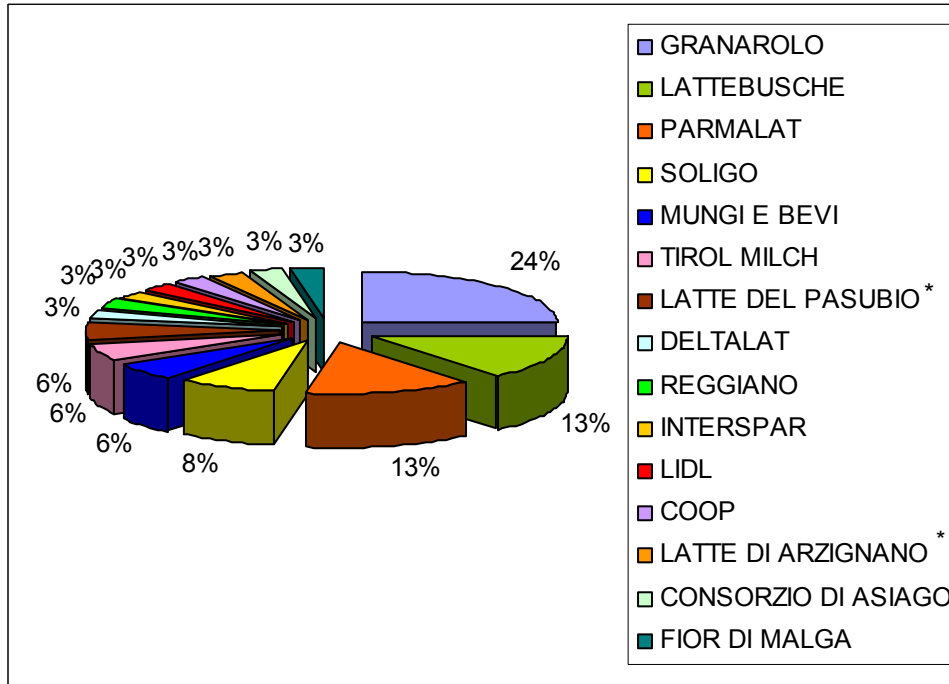


Grafico 5.4.9: La situazione all'interno delle marche minori.

In questa rappresentazione si vuole mettere in evidenza quali sono gli effettivi “marchi minori”. Un ruolo importante della categoria “Varie” è di Granarolo, seguono Lattebusche e Parmalat. Buone anche le quote di Latterie di Soligo e di Mungi&Bevi (8% e 6% rispettivamente). Le marche inserite nella rappresentazione sono quelle ottenute dalle risposte alle domande 7 e 8 ed evidenziano un aspetto importante della psiche del consumatore: il fattore abitudine. La presenza di Latte di Arzignano e Latte del Pasubio (marchi che non esistono da almeno 3 anni)\* ne sono la dimostrazione.

Per avere un quadro generale della situazione, è utile raggruppare i diversi brand della stessa impresa (es: Parmalat e Ala formano il G. Eurolat) oppure riunirli secondo una caratteristica comune (LIDL, COOP e Interspar sono marchi della GDO).

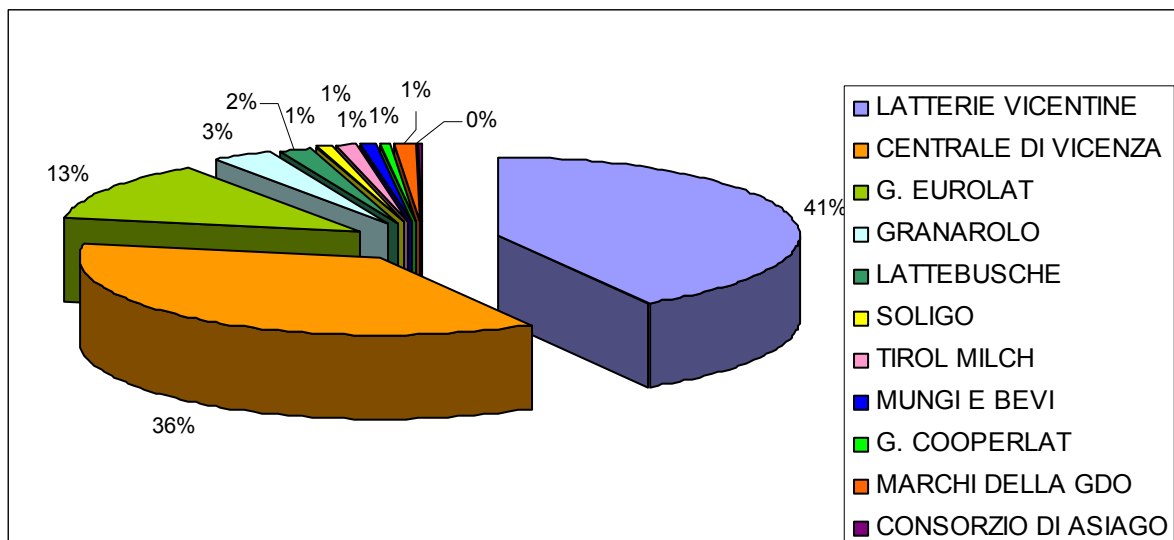


Grafico 5.4.10: Il mercato vicentino raggruppato per gruppi aziendali

La prima cosa evidente riguarda il Gruppo Eurolat, sebbene siano state aggiunte le vendite di Parmalat la quota di mercato non cambia significativamente. Si può affermare con certezza che il marchio nazionale Parmalat non ha successo nel mercato vicentino. Lattarie Vicentine, Centrale del latte di Vicenza e il gruppo Eurolat possiedono il 90% dell' intero mercato. Il restante 10% è molto frammentato ed evidenzia una serie di quote bassissime. I marchi corrispondenti sono quindi "facili prede" per le tre aziende maggioritarie.

**10) Individuare la situazione di ogni marca in ciascuna area geografica**

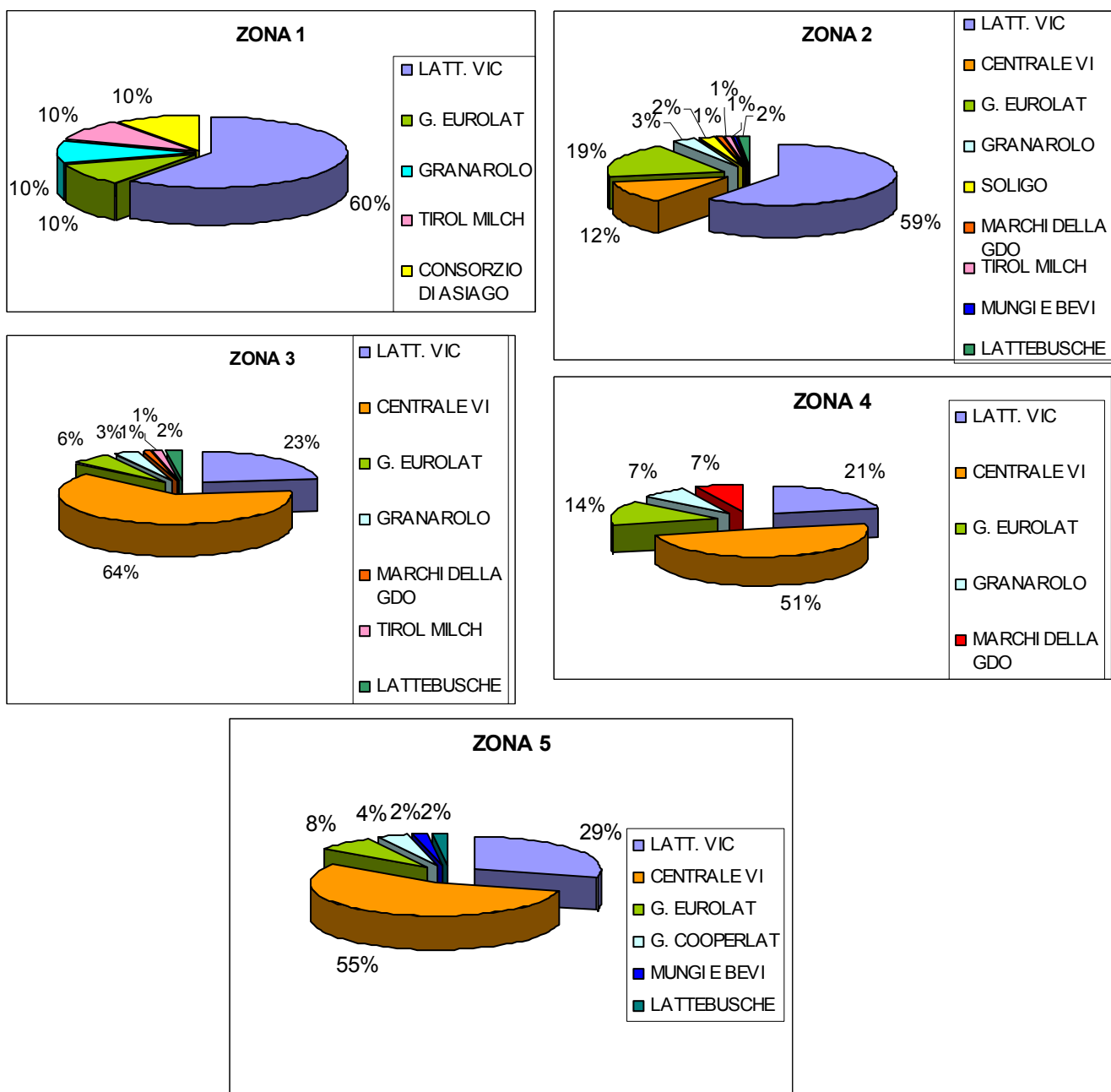


Grafico 5.4.11: La struttura di mercato in ogni zona.

Se si osserva la situazione generale Latterie Vicentine riveste un ruolo importante, ma se si guarda la realtà in ogni zona è evidente che il suo dominio è dovuto principalmente ai comuni a nord della provincia (zona 1 e 2). Mentre il marchio dell'impresa con sede a Bassano del Grappa è presente in tutte le aree, il marchio Centrale del latte di Vicenza non si trova nell'Altopiano. Nel complesso la situazione dell'azienda municipalizzata è buona, infatti ha il controllo delle zone 3, 4 e 5. Anche il marchio Ala è presente in tutti i territori, superando la Centrale del latte di Vicenza nei comuni compresi tra Bassano del Grappa e Schio.

Particolare è la situazione nell'Altopiano di Asiago, dove tutti i loghi minori possiedono un'eguale quota di mercato (10%). Il latte della *private label* rivestono un ruolo significativo solamente nella Valle di Chiampo. Per quanto riguarda il marchio Mungi&Bevi, invece, è presente, con quote irrilevanti, solamente nelle zone confinanti con la provincia di Padova.

#### **5.4.2 Le analisi relative alle motivazioni di Latterie Vicentine**

Il primo obiettivo riguarda gli attributi del latte fresco di Latterie Vicentine e degli altri marchi. Attraverso questa analisi si vuole conoscere il parere dei consumatori ed affrontare nuove strategie competitive.

##### **1) Le motivazioni d'acquisto più importanti per ogni marchio**

In termini generali, le motivazioni che spingono maggiormente all'acquisto le famiglie vicentine sono: l'abitudine e il sapore del latte. Tra le opzioni inserite nel questionario c'era la confezione: una variabile poco rilevante visto che ha risposto così solo una famiglia. Nell'opzione "Altro" sono stati elencati dagli stessi rispondenti: il maggior controllo igienico, la maggior digeribilità, la scadenza più lunga, la raccolta punti, ecc... Tutte queste opzioni sono state di lieve entità se paragonate a:

- ✓ la presenza nel negozio;
- ✓ è un prodotto della zona;
- ✓ la comodità del servizio a domicilio.

Osserviamo il grafico, considerando le nove motivazioni più segnalate e i tre marchi più acquistati della provincia.

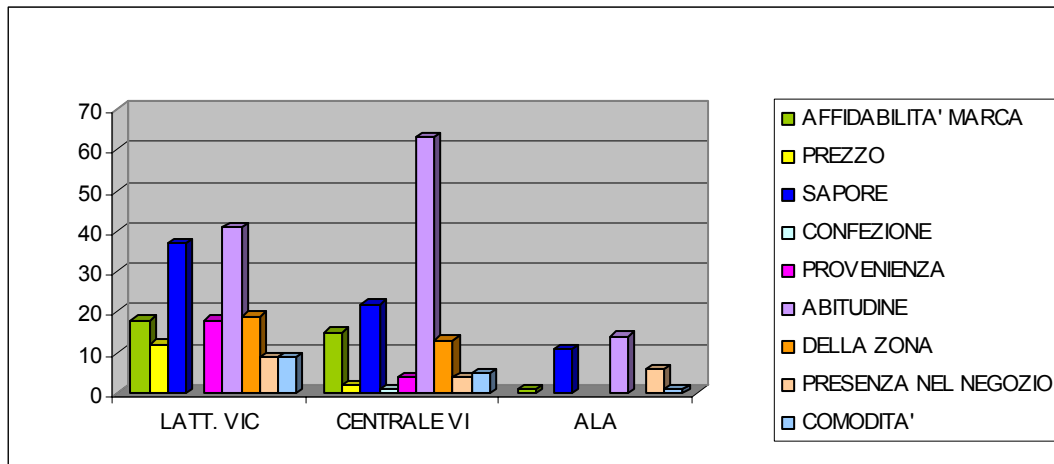


Grafico 5.4.12: Il confronto tra Latterie Vicentine, Centrale del latte di Vicenza e Ala

L'abitudine è sicuramente la motivazione principale, soprattutto per Centrale del latte di Vicenza. Mentre Latterie Vicentine e Centrale del latte hanno più o meno tutte le motivazioni, Ala mantiene salda la sua quota di mercato attraverso l'abitudine, il sapore, ma soprattutto la presenza nel negozio. Un pregio che sembra avvantaggiare l'azienda di Bassano del Grappa è il gusto del latte (a detta dei consumatori: "più corposo", "simile a quello di una volta"), ma anche l'indicazione della provenienza del latte. La motivazione "della zona" evidenzia come i consumatori vicentini siano territoriali: un prodotto è buono se è fatto a casa propria!

Nell'istogramma che segue, confrontiamo solamente le marche della categoria "varie" con le quote più significative: Granarolo, Lattebusche e Parmalat. Le motivazioni di acquisto sono invariate, questo per permettere un confronto con i tre marchi principali.

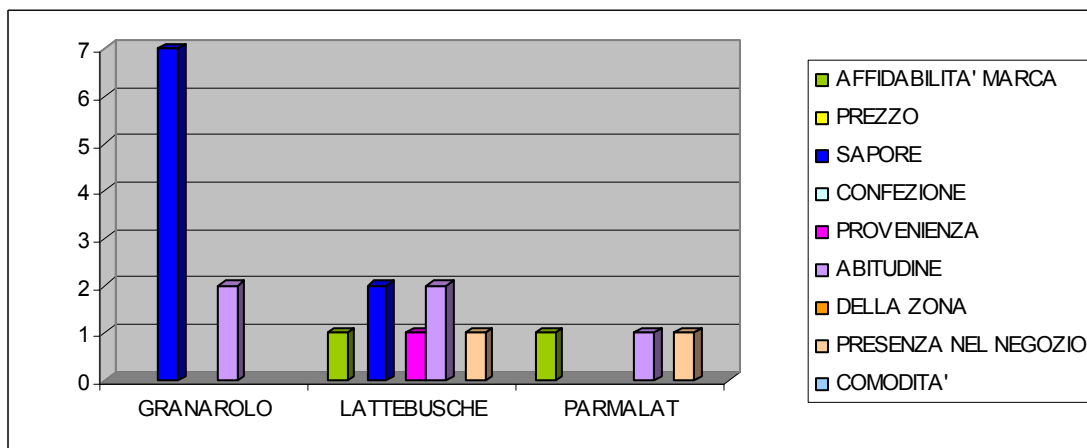


Grafico 5.4.13: Confronto tra Granarolo, Lattebusche e Parmalat

Questo confronto mette in evidenza l'assenza del prezzo e della confezione, come motivazioni d'acquisto. Tutto si concentra sull'abitudine (unica caratteristica presente in tutte le marche): per Lattebusche è infatti un elemento indispensabile per mantenere la quota di mercato. Anche il sapore del latte per la marca bellunese è una caratteristica dominante, fattore che



invece non viene rilevato per il latte Parmalat, che fa dipendere il suo successo alla scadenza del latte: più lunga rispetto le altre marche (2 risposte su 5 consumatori). La maggior parte dei consumatori di latte a marchio Granarolo identifica nel gusto la motivazione principale d'acquisto.

Durante l'intervista, e più precisamente alla domanda 10, i consumatori dovevano dare dei giudizi (da 1 a 5) ad alcuni attributi del latte. La scala utilizzata, secondo il coefficiente Alpha di Cronbach<sup>6</sup>, risulta affidabile, in quanto il valore di tale indice è di 0,566. Per tale motivo si possono svolgere le seguenti analisi, che osserveranno i punti di forza e di debolezza del prodotto, sia per Latterie Vicentine sia per i marchi concorrenti, soprattutto Centrale del latte di Vicenza e Ala.

## 2) I voti agli attributi del latte di Latterie Vicentine (tab. 5.4.1)

|                      |              |
|----------------------|--------------|
| AFFIDABILITA'        |              |
| MARCA                | 4,387        |
| PREZZO               | 3,445        |
| SAPORE               | 4,521        |
| CONFEZIONE           | 3,992        |
| PROVENIENZA LATTE    | 4,613        |
| <b>VOTO GENERALE</b> | <b>4,192</b> |

I voti sono ponderati, quindi così calcolati:

$$\frac{((n^{\circ} \text{ rispondenti punteggio } 1) * 1) + ((n^{\circ} \text{ rispondenti voto } 2) * 2) + (n^{\circ} \text{ rispondenti voto } x) * \text{voto } x)}{\text{Totale rispondenti}}$$

Si può notare che le variabili prezzo e confezione non sono molto considerate. Il primo perché non si ricordano il costo del prodotto, il secondo perché non crea molti problemi. I consumatori vicentini vorrebbero una confezione igienica, non ingombrante, pratica e possibilmente riciclabile. Significativi i voti per l'affidabilità della marca, il sapore e la spiegazione della provenienza del latte crudo. I consumatori di Latterie Vicentine, oltre ad apprezzare il buon gusto dell'alimento, premiano lo sforzo dell'azienda per la chiarezza informativa, rendendo il marchio affidabile. In generale la latteria bassanese è valutata con un punteggio buono (poco sopra il 4).

6. Il coefficiente Alpha di Cronbach è così calcolato:

$$\alpha = (k/k+1) * [1 - ((\sum_{i=1}^k S_i^2) / S_p^2)]$$

dove K è il numero degli items che costituiscono la scala.

Permette di determinare l'affidabilità della scala, cioè la coerenza del metodo di misurazione.

**3) I voti agli attributi del latte di Centrale del latte di Vicenza (tab. 5.4.m)**

|                      |              |
|----------------------|--------------|
| AFFIDABILITA'        |              |
| MARCA                | 4,352        |
| PREZZO               | 3,352        |
| SAPORE               | 4,448        |
| CONFEZIONE           | 4,076        |
| PROVENIENZA LATTE    | 3,981        |
| <b>VOTO GENERALE</b> | <b>4,042</b> |

Il voto generale per il latte fresco di Centrale del latte di Vicenza è buono, supera il 4. Se si osserva nello specifico gli elementi di vantaggio della marca, si nota: l'affidabilità, il sapore e la confezione. Le analisi fatte precedentemente hanno individuato come la confezione fosse un elemento non importante per l'acquisto, ma indispensabile per l'uso. A differenza di Latterie Vicentine, i consumatori del logo "La Centrale del latte di Vicenza" desiderano un contenitore pratico ma anche piacevole esteticamente. Anche in questo caso il prezzo non è molto considerato. L'indicazione della provenienza del latte è un elemento importante per la nuova normativa, ma i consumatori del latte della Centrale non la considerano chiara (troppo generica) oppure non l'hanno mai osservata.

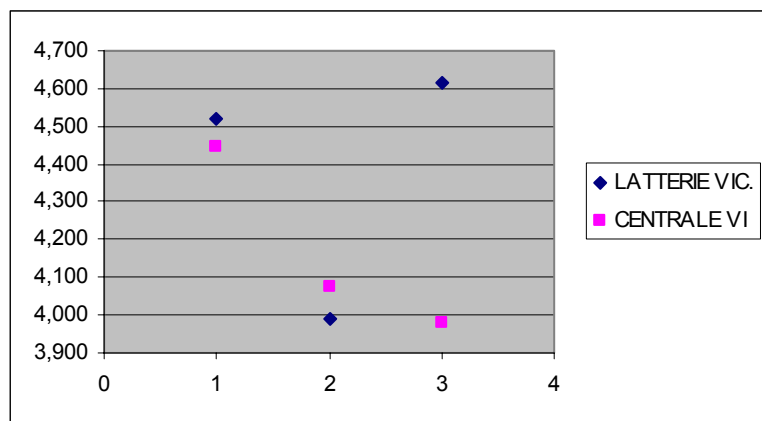
**4) Il confronto tra Latterie Vicentine e Centrale del latte di Vicenza**

Grafico 5.4.14: Il confronto tra Latterie Vicentine e Centrale del latte di Vicenza

I numeri 1,2,3 dell'asse delle ascisse rappresenta, in ordine, i seguenti attributi significativi: sapore, confezione e indicazione della provenienza.

Su quest'ultima caratteristica Latterie Vicentine è nettamente superiore a Centrale del latte di Vicenza.

Per quanto riguarda la confezione per l'azienda bassanese, ci sono stati dei commenti:

“ Il fondo del tetrapak non è chiuso bene e perde il latte”

“A volte è difficile aprire la linguetta”

“Perché dover mettere i punti sulle confezioni ed essere costretti a pagare di più?”

Vi è stato un commento anche per il sapore del prodotto bassanese: “ È buono ma ogni tanto fa deposito, inoltre in estate rischia di diventare meno gustoso”.

Le frasi appena citate riguardano solamente una decina di consumatori e permettono di migliorare alcuni passaggi produttivi (es. il confezionamento) di Latterie Vicentine.

### 5) I voti agli attributi del latte di Ala (tab. 5.4.n)

|                      |              |
|----------------------|--------------|
| AFFIDABILITA' MARCA  | 4,313        |
| PREZZO               | 3,313        |
| SAPORE               | 4,719        |
| CONFEZIONE           | 4,344        |
| PROVENIENZA LATTE    | 3,969        |
| <b>VOTO GENERALE</b> | <b>4,131</b> |

Dal punteggio generale si osserva una buona soddisfazione dei consumatori dovuta principalmente dalla valutazione sul sapore (4,719). Anche in questo caso il prezzo e l'indicazione della provenienza del latte crudo non sono attributi molto apprezzati. Il voto per la confezione, invece, è elevato (il maggiore tra le tre marche principali), in quanto Ala non offre solamente il contenitore in tetrapak di diverse dimensioni, ma anche quella in bottiglia di plastica. Molti consumatori apprezzano maggiormente questo tipo di contenitore perché richiudibile e ricorda la “vecchia” bottiglia di vetro.

Un'informazione interessante può provenire dal confronto tra Latterie Vicentine e Ala, mantenendo invariati gli attributi di analisi. Di conseguenza, con l'indicazione 1 si fa riferimento al sapore, con il 2 alla confezione e con il 3 all'indicazione della provenienza del latte crudo.

### 6) Il confronto tra Latterie Vicentine e Ala

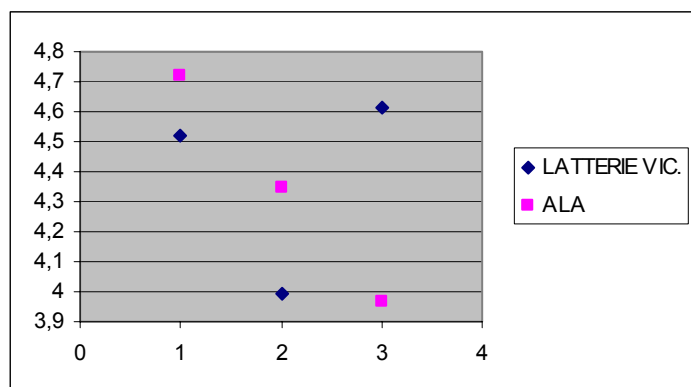


Grafico 5.4.15: Il confronto tra Latterie Vicentine e Ala

Osservando il grafico è evidente che la situazione di Latterie Vicentine è cambiata, l'impresa con sede a Bassano del Grappa possiede un unico fattore dominante contro Ala: l'indicazione della provenienza del latte crudo. Le elevate valutazioni ottenute in questa caratteristica enunciano che gli sforzi comunicativi e l'avanguardia sulla rintracciabilità del prodotto, intrapresa da Latterie Vicentine in questi anni, hanno dato i loro frutti. Altra nota evidente è il margine tra i due loghi, sia per il sapore del prodotto sia per la confezione. I consumatori del latte marchiato Ala hanno un'elevata concezione del prodotto, in tutte le sue caratteristiche principali.

Come noto, il mercato vicentino di latte fresco è dominato da Latterie Vicentine, Centrale del latte di Vicenza e Ala, con una quota pari a circa 90%. Essendo il restante 10% una frazione molto frammentata, è pressoché inutile svolgere dei confronti tra Latterie Vicentine e i marchi minori. A questo proposito, saranno inserite solamente le tabelle contenenti i voti per ciascun brand.

#### 7) I voti agli attributi del latte dei marchi minori (tab. 5.4.o)

| MARCA<br>ATTRIBUTO    | Granarolo    | Lattebusche  | Parmalat     | Latterie<br>Soligo | Mungi&<br>Bevi | Tiröl<br>Milch |
|-----------------------|--------------|--------------|--------------|--------------------|----------------|----------------|
| Affidabilità<br>marca | 4,222        | 4,800        | 3,600        | 4,333              | 4,500          | 4,500          |
| Prezzo                | 3,556        | 3,400        | 2,800        | 3,667              | 5,000          | 5,000          |
| Sapore                | 5,000        | 4,400        | 3,800        | 5,000              | 5,000          | 4,500          |
| Confezione            | 3,889        | 4,200        | 3,400        | 4,000              | 5,000          | 4,500          |
| Provenienza latte     | 3,444        | 4,200        | 3,200        | 3,000              | 5,000          | 5,000          |
| Voto Generale         | <b>4,022</b> | <b>4,200</b> | <b>3,360</b> | <b>4,000</b>       | <b>4,900</b>   | <b>4,700</b>   |

| MARCA<br>ATTRIBUTO    | Deltalat     | Interspar    | Coop         | Consorzio<br>Asiago | Fior<br>di Malga |
|-----------------------|--------------|--------------|--------------|---------------------|------------------|
| Affidabilità<br>marca | 4,000        | 4,000        | 5,000        | 3,000               | 1,000            |
| Prezzo                | 3,000        | 5,000        | 5,000        | 3,000               | 2,000            |
| Sapore                | 5,000        | 5,000        | 5,000        | 3,000               | 2,000            |
| Confezione            | 4,000        | 4,000        | 5,000        | 3,000               | 1,000            |
| Provenienza latte     | 4,000        | 3,000        | 5,000        | 3,000               | 5,000            |
| Voto Generale         | <b>4,000</b> | <b>4,200</b> | <b>5,000</b> | <b>3,000</b>        | <b>2,200</b>     |

Nella tabella sono evidenti tre valutazioni molto elevate: Mungi&Bevi, Tiröl Milch e Coop. La media ponderata risente fortemente l'incidenza del numero di consumatori, soprattutto nei casi in cui esiste un unico fruitore del latte della marca "x". È il caso di Coop, il rispondente aveva un'alta stima dell'azienda tanto da rispondere con le massime valutazioni. In questo caso è però evidente che la percezione di 1-2-3 consumatori non rappresentano il grado di soddisfazione generale.

Una caratteristica del prodotto che fino ad ora era stata svalutata era il prezzo. Nella maggior parte dei casi l'importo al dettaglio è abbastanza uniformato per quasi tutte le marche, rendendo difficile tale confronto. Uniche aziende che puntano sulla leva del prezzo per mantenere le loro quote di mercato sono: Tiröl Milch, Mungi&Bevi e le private label. Le loro politiche commerciali hanno effetto, tanto da valutare tale attributo con il massimo dei voti.

Terminata l'analisi riguardante il confronto con i vari brand, si prosegue con le rimanenti motivazioni: l'importanza delle promozioni e l'individuazione della confezione ideale di latte fresco.

### 8) L'incidenza delle promozioni sulle vendite

Prima di analizzare l'incidenza della promozione sulle vendite è indispensabile informare che non tutte le persone hanno dato una risposta al quesito 11; 27 persone hanno preferito non sbilanciarsi, in quanto non sapevano se i famigliare fossero soggetti a questo fenomeno.

Altra informazione preventiva è il tipo di soggetti che hanno risposto a questo quesito: tutti i consumatori di latte, sia fresco sia UHT. Attraverso questa analisi si vuole scoprire se anche gli abitudinari acquirenti della lunga conservazione sono attirati dalle promozioni di latte fresco e soprattutto se c'è una fascia importante di consumatori "bandiera", cioè che si spostano da una marca ad un'altra.

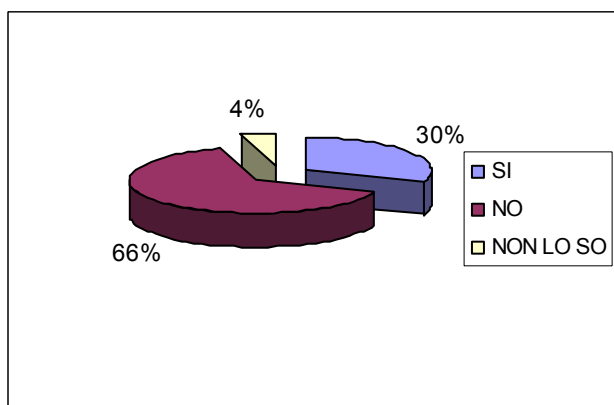


Grafico 5.4.16: Gli acquisti di latte tramite le promozioni

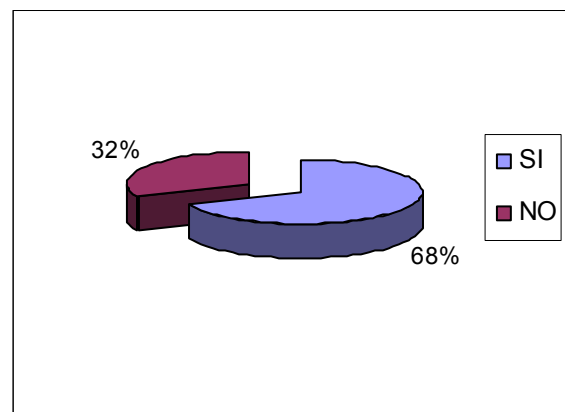


Grafico 5.4.17: I cambiamenti d'acquisto

Attraverso la prima rappresentazione è evidente che la maggior parte dei consumatori di latte non è influenzata dalle promozioni, soprattutto coloro che acquistano la lunga conservazione. Altra informazione importante proviene dal secondo grafico, il quale individua una buona percentuale di consumatori “bandiera”. Tale cambiamento di marca è generato soprattutto dalla necessità di risparmiare, visto il periodo di crisi economica. Non sono i gadgets messi a disposizione a rendere allettanti le promozioni.

Un’osservazione che può interessare Latterie Vicentine riguarda la zona che subisce maggiormente il fascino della promozione. Sebbene nelle singole aree geografiche le percentuali non sono elevate (non superano il 38%), confrontandole tra di loro emerge che soprattutto nei territori con scarso consumo di latte fresco (zona 4 e 5) le promoter riscuotono maggior successo. In generale le quote relativamente basse dipendono principalmente da due fattori:

1. il poco consumo di latte fresco alla settimana;
2. la fiducia per la marca abituale.

L’analisi che segue vuole rispondere all’ultimo obiettivo preposto da Latterie Vicentine: la confezione del latte fresco.

### 9) La confezione preferita dai consumatori di latte fresco (tab. 5.4.p)

|                            | N°<br>RISPONDENTI |
|----------------------------|-------------------|
| BOTTIGLIA DI PLASTICA      | 58                |
| TETRAPAK                   | 160               |
| BOTTIGLIA DI VETRO         | 66                |
| QUELLA CHE INQUINA<br>MENO | 1                 |
| INDIFFERENTE               | 1                 |
| TETRAPAK CON TAPPO         | 12                |
|                            | 298               |

Nella domanda 13 erano state inserite solamente due opzioni di risposta, quelle che attualmente esistono in commercio con elevata diffusione: il tetrapak e la bottiglia di plastica. Nel corso dell’indagine sono emersi dei contenitori interessanti, come la bottiglia di vetro. Una buona percentuale di consumatori di latte fresco preferirebbe tornare al vecchio sistema; si compra il latte, si rende la bottiglia vuota la quale sarà successivamente riempita. Attualmente questa tipologia di confezione non è applicata in quanto necessita di elevati costi di sterilizzazione. Il problema principale deriva dalla pulitura perfetta del contenitore, se infatti rimane una piccola parte di residuo si verrebbero a formare dei germi che possono compromettere la qualità del prodotto. In sostituzione al vetro, attualmente in uso da molte

imprese, è la bottiglia di plastica: maggiormente pratica grazie al tappo richiudibile e più sicura igienicamente, in quanto non riciclabile. Altra alternativa è il contenitore in tetrapak, ma con il tappo. Questo tipo di confezione possiede gli stessi vantaggi della bottiglia in plastica, unico “neo” deriva dal tappo stesso al momento della raccolta differenziata (bisogna staccarlo e gettarlo in cestini diversi). Il tetrapak rimane in assoluto la confezione migliore, in quanto:

- ✓ non si rompe se accidentalmente cade;
- ✓ è facile schiacciarlo e poco ingombrante nel cestino delle immondizie;
- ✓ non scivola e non è ingombrante nel frigorifero;
- ✓ assicura l’igiene e la qualità del latte.

Possiede anche dei difetti riguardanti soprattutto la linguetta d’apertura: a volte è necessario usufruire di forbici e/o coltelli e non è possibile richiudere il contenitore.

Per i consumatori la confezione ideale dovrebbe garantire le esigenze igieniche- sanitarie, permettere di osservare personalmente lo stato del prodotto, essere economico ed infine riciclabile: le persone hanno la sensazione di essere sommerse dai rifiuti e soprattutto dalla plastica.

## 5.5 Principali conclusioni

Attraverso questo capitolo si è dimostrato che alcuni fenomeni nazionali si ripercuotono anche nella provincia di Vicenza: l'importanza della dimensione locale, lo sviluppo della Grande Distribuzione Organizzata e la crisi economica. Il questionario svolto nelle famiglie della provincia di Vicenza ha permesso di studiare la realtà del mercato vicentino del latte fresco. In prima analisi è emerso che il territorio della provincia è variegato, in quanto in ciascun comune è presente una diversa modalità d'acquisto, a seconda della cultura o della concentrazione abitativa. L'Altopiano di Asiago, assieme alla Valle di Chiampo e al Basso vicentino, acquista principalmente latte a lunga conservazione. Diametralmente opposti sono i consumi nell'area di Bassano del Grappa- Thiene e Schio e la città capoluogo; in queste zone si beve maggiormente la tipologia fresco, ma di due marchi differenti. Individuando le quote di mercato per ciascun brand è emerso che le aziende locali riscuotono maggior successo, soprattutto Latterie Vicentine e Centrale del latte di Vicenza. Entrambe possiedono dei territori dominanti: i comuni a nord della provincia per Latterie Vicentine e i rimanenti per l'azienda municipalizzata. Altro marchio importante nella realtà vicentina è Ala, il quale mantiene il suo terzo posto attraverso il fattore abitudine. Anche gli altri due loghi hanno una elevata percentuale di consumatori fedeli, ma la qualità maggiormente apprezzata dai consumatori è il sapore del latte. Alcuni attributi considerati importanti dalle imprese, non lo sono per i consumatori. Ne è un caso il prezzo, il quale non viene osservato o valutato poiché il latte è un bene primario. Unici casi in cui tale elemento ha assunto un significato importante sono: Tiröl Milch, Mungi&Bevi e GDO; aziende che hanno intrapreso la politica della leva del prezzo per entrare e sfondare il mercato. Per Latterie Vicentine invece un elemento che potrebbe generare un ulteriore rafforzamento della propria quota è l'indicazione della provenienza del latte crudo. I consumatori di tale marchio hanno apprezzato lo sforzo e l'impegno conoscitivo intrapreso dall'azienda. Altro elemento che potrebbe far aumentare la visibilità e la vendita di latte "Latterie Vicentine" potrebbe essere una maggiore politica di promozioni, soprattutto nelle zone di Chiampo e di Noventa Vicentina dove oltre il 30% dei consumatori di latte alimentare sfrutta questa tipologia di vendita.

Per quanto riguarda l'**inserimento** di Latterie Vicentine sul **territorio padovano** non è sufficiente cambiarne il nome. Anche a Padova la dimensione locale è fondamentale, sebbene Ala appartenga ad una multinazionale è considerata un marchio della zona. Elementi su cui Latterie Vicentine dovrebbe impegnarsi per entrare nel mercato patavino sono: la confezione ed il prezzo. Ala infatti offre ai consumatori anche il latte in bottiglia di plastica trasparente a prezzi poco superiori la media. Il marchio vicentino potrebbe creare nuovi tipi di formato,



come la bottiglia da mezzo litro. Per inserirsi nel mercato padovano, Latterie Vicentine dovrebbe impegnarsi in una doppia concorrenza: contro Ala e Mungi&Bevi. Per ostacolare la seconda impresa sarebbe tenuto a conquistare una piccola parte dei consumatori che apprezzano il servizio a domicilio.

Nella storia le città di Vicenza e Padova non sono mai state “grandi amiche”, ecco perché Latterie Vicentine vorrebbe modificare il nome. Da questo fatto ne deriva un elemento importante che riguarda la dimensione territoriale: se lo stabilimento produttivo rimane a Bassano del Grappa e le aziende agricole padovane certificate sono solamente sette su cinquanta, gli sforzi sarebbero inutili. Come consigliato dall’Autorità Garante della concorrenza del mercato, una soluzione potrebbe essere acquisire un impianto produttivo dove concentrare la produzione di latte fresco per Padova, di cui siano conferenti un numero significativo di aziende zootecniche della provincia patavina. A queste scelte potrebbe essere utile agganciare anche un’attività di promozione dedicata ai consumatori padovani, mirando ai loro gusti ed esigenze.

## 5. Analisi del mercato del latte fresco nella provincia di Vicenza

## BIBLIOGRAFIA

### LEGGI E NORMATIVE NAZIONALI E COMUNITARIE

D.P.R. 14/01/1997, n.54, *Regolamento recante attuazione delle direttive 92/46 e 92/47/CEE in materia di produzione e di immissione di latte e di prodotti a base di latte*

D.M. 09/05/1991, n. 185, *Regolamento concernente le condizioni di produzione zootecnica, i requisiti di composizione ed igienico- sanitari del latte crudo destinato alla utilizzazione per la produzione di latte fresco pastorizzato di alta qualità*

Legge 03/05/1989, n. 169

Regolamento CE n. 2597/97

Deliberazione Regione Veneto, *Linee guida per la vendita diretta di latte crudo dal produttore agricolo al consumatore finale*

D.M. 27/05/2004, *Rintracciabilità e scadenza del latte fresco*

D.M. 14/01/2005, *Linee guida per la stesura del Manuale aziendale per la rintracciabilità del latte*

### TESTI, RELAZIONI E ARTICOLI DI GIORNALE

Vicenza Qualità- Azienda speciale della Camera di Commercio- *Jo Latte*

Grandinetti R. (2002), *Concetti e strumenti di marketing*, Etas, Milano

Abbondanza W. – Direttore Marketing Databank S.p.A.- (2004), *Latte Alimentare: Acquisti domestici in Italia: 1° semestre 2004*, Relazione Databank, Milano

Maddaloni C. (2005), *Consumi in ripresa a maggio*, Il Giornale di Vicenza, 22/07/2005

*Consumi in leggera ripresa. Bene le vendite di latte fresco*, Libertà di Piacenza, 24/07/2005

Grant R. M. (1999), *L'analisi strategica per le decisioni aziendali*, Il Mulino, Bologna

Brasini S., Tassinari F., Tassinari G. (1999), *Marketing e pubblicità*, Il Mulino, Bologna

### WEB BIBLIOGRAFY

[www.istat.it](http://www.istat.it)

[www.agcm.it](http://www.agcm.it)

[www.latterievicentine.it](http://www.latterievicentine.it)

[www.granarolo.it](http://www.granarolo.it)

[www.parmalat.it](http://www.parmalat.it)

[www.vicenzanews.it](http://www.vicenzanews.it)

[www.centralelatte.torino.it](http://www.centralelatte.torino.it)

[www.mungiebevi.it](http://www.mungiebevi.it)

[www.lattebusche.it](http://www.lattebusche.it)



*Un ringraziamento speciale a Latterie Vicentine s.c.a.r.l., per avermi ospitato per lo stage; in particolare: il presidente Giovanni Pinton, il direttore generale Roberto Gasparini, il direttore commerciale divisione freschi Angelo Guzzo, il direttore tecnico Luigino Sibillin, il responsabile tecnico di produzione Francesco Zordan e tutto lo staff dello stabilimento di Bassano del Grappa. Sono grata alle numerose famiglie del vicentino che mi hanno risposto al telefono. Ringrazio il professor Roberto Grandinetti per la pazienza e i consigli indispensabili per il completamento del mio lavoro. Un grazie particolare anche a tutti i miei compagni di facoltà con i quali ho affrontato tre anni di studio intenso. Infine, ma non per ordine di importanza, ringrazio mamma, papà e nonni per avermi sostenuto e aiutato in questi sei mesi di lavoro; Silvia ed Emanuele per il poco tempo a loro dedicato ed Elisa e Gigi per avermi aiutato e sopportato.*