

Linearis

RISTORAZIONE IN SVIZZERA · OTTOBRE 2026

Panetterie, pasticcerie **& tea room**

+9% / -12%

I tea room in Svizzera sono cresciuti del 9% tra il 2018 e il 2024, mentre le panetterie senza posti a sedere sono calate del 12%[1]

2 su 3

Due terzi dei prodotti da forno sono venduti da dettaglianti e discount: per competere, le panetterie puntano su prodotti a forte differenziazione e sull'esperienza nel loro negozio[2]

+50%

In media una panetteria con spazio tea room vende il 50% in più di una panetteria con solo negozio[3]

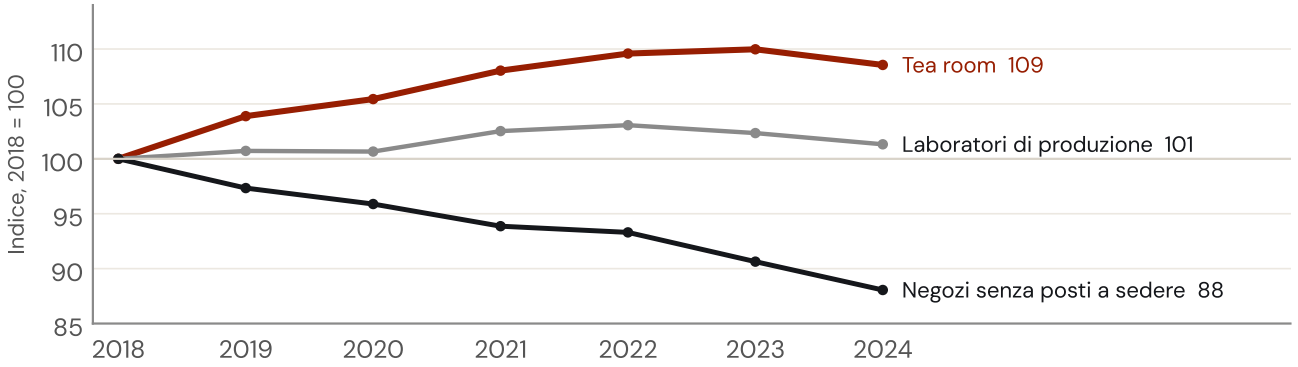
+44%

Filiali delle panetterie associate a PCS in vent'anni, mentre i loro punti vendita sono calati del 18%: il settore si sta organizzando in reti, con brand che gestiscono diversi locali[4]

01
Meno negozi, **più tea room**

Tra il 2018 e il 2024 il numero di negozi di panetteria è calato del 12%, mentre il numero di laboratori di produzione è rimasto quasi stabile, una tendenza che mostra due cambiamenti: la concentrazione del settore, con laboratori che servono più negozi, e un cambiamento nel tipo di punti vendita. Negli stessi anni i tea room, negozi di panetteria che offrono anche posti a sedere e bevande insieme ai propri prodotti, sono cresciuti del 9%, in linea con le caffetterie (+13%, stima) (figura 1).[1] Sembra soprattutto una risposta alla concorrenza: poiché circa due terzi dei prodotti da forno sono venduti dalla grande distribuzione, dai discount e da altri canali,[2] i marchi hanno bisogno di assortimenti unici e di una migliore esperienza in negozio per avere successo.

FIGURA 1 **Panetteria e pasticceria: punti vendita per tipo, indice 2018 = 100**



Esercizi, dicembre. Laboratori (NOGA 107100), negozi senza posti a sedere (472401, comprese pasticcerie e confetterie), tea room (472402). 2024 corretto per la riclassificazione di 19 tea room a San Gallo e nel Canton Vaud. Fonte: UST, STATENT.

Lo spostamento del settore è quindi verso un formato in grado di offrire ai clienti opzioni che coprano più occasioni di consumo nello stesso punto vendita: a colazione e a pranzo, al tavolo o da asporto, aggiungendo offerte che aumentano lo scontrino medio, come le bevande calde, che costano in media circa l'8% del loro prezzo di vendita.[5] Nell'insieme della ristorazione, il fatturato da asporto e consegna a domicilio di ristoranti, caffetterie e fast food è cresciuto del 53% tra il 2018 e il 2024,[6] e un tea room può cogliere parte di questa crescita con gli stessi prodotti venduti da asporto. Cresce anche la domanda di offerte per la colazione e il pranzo, e statisticamente più della metà delle visite in panetteria che offrono un servizio al tavolo combina cibo e una bevanda.[7,8]

Come per gli altri tipi di ristorazione, la crescita dei tea room si concentra nelle grandi città: Zurigo e Ginevra contano per due terzi dei nuovi punti vendita, mentre altri cantoni, come Vallese, Neuchâtel e Giura, sono in calo (tabella 1).

TABELLA 1 **Tea room per cantone, variazioni maggiori, 2018–2024**

Cantone	2018	2024	Variazione
Zurigo	80	109	**+29**
Ginevra	117	131	**+14**
San Gallo	48	57	**+9**
Vaud	123	131	**+8**
Giura	15	11	**–4**
Neuchâtel	12	7	**–5**
Vallese	69	64	**–5**
Svizzera	**772**	**838**	**+66**

Esercizi, NOGA 472402. 2024 corretto per la riclassificazione di 19 tea room a San Gallo e nel Canton Vaud. Fonte: UST, STATENT.

1 UST, Statistica strutturale delle imprese (STATENT), esercizi ed ETP, NOGA 107100, 472401, 472402, 2018–2024.
2 Associazione svizzera mastri panettieri-confettieri (PCS), Branchenspiegel 2018 des Bäcker-Konditor-Confiseur-Gewerbes, 2018.
5 Promptus, Branchenkennzahlen Gastronomie Schweiz (dati: GastroSuisse Branchenspiegel 2026), 6 agosto 2026.
6 AFC, statistica dell'IVA, NOGA 561001 (ristoranti, caffetterie e fast food), fatturato all'aliquota ridotta dell'asporto, 2018–2024.
7 Lebensmittel Praxis (S. Klopsch), Backwarenmarkt 2026: Warum Snacks, Brötchen und Aufbackwaren boomen (Circana), Germania, 15 settembre 2026.
8 food-service.de, Verbraucherpanel CREST: Bäcker setzen auf Kaffee (NPD Group, Germania, dati 2017), 6 marzo 2018.

02
Più negozi portano volume, **i tea room portano margine**

Le panetterie con un proprio laboratorio seguono generalmente tre percorsi di crescita, una rete di negozi di rivendita riforniti dallo stesso laboratorio oppure proponendo un'offerta più ampia, con posti a sedere e bevande, oppure con un mix dei due. Ciascuno incide in modo diverso su costi e margini (tabella 2).[3]

TABELLA 2 **Panetterie e confetterie per tipo di attività: valori di riferimento**

2026 (stima)	Laboratorio + negozio unico	Laboratorio + filiali di vendita*	Laboratorio + tea room
Vendite, migliaia di CHF l'anno	1'270	2'750	1'910
Merci, % delle vendite	30,5–31	30–30,5	28,5–29
Personale, % delle vendite	46,5–48	49–50,5	49–50,5
Affitto, % delle vendite	5,5	6,5	5,5
Spese generali, % delle vendite	13–14,5	10,5–11,5	10,5–12
Utile prima degli ammortamenti, migliaia di CHF l'anno	15–55	25–110	65–125
Utile prima degli ammortamenti, % delle vendite	**1–4,5%**	**1–4%**	**3,5–6,5%**

*In media, vendite pari a circa 2,2 negozi unici. Tea room: categoria PCS «mit Café». Intervalli: crescita più alta e più bassa dei costi dal 2018; i costi più bassi danno l'utile più alto. Spese generali: energia, manutenzione, amministrazione e altri costi d'esercizio. Fonte: PCS, Branchenspiegel 2019; 2026: stima Linearis (prezzi di vendita, materie prime, salari e affitti aggiornati con gli indici UST, volumi invariati).

Centralizzare la produzione è la tendenza del settore, ma delle tre principali voci di costo solo le spese generali diminuiscono in percentuale quando il laboratorio serve più negozi:

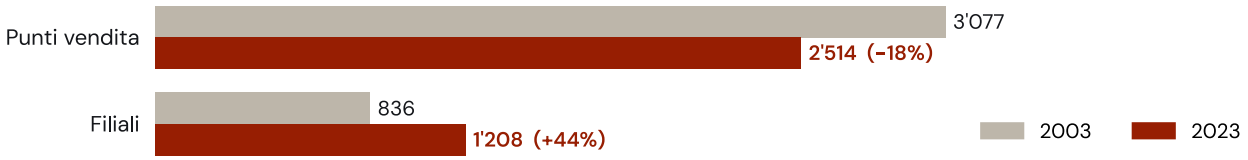
- Merci, circa il 30% delle vendite: in una rete piccola il vantaggio negli acquisti rimane limitato.
- Personale, circa il 50%: la produzione è lavoro manuale, e ogni negozio ha comunque bisogno del proprio personale di vendita.
- Spese generali, circa il 10,5–14,5%: energia, manutenzione e amministrazione sono gli unici costi distribuiti su un volume maggiore, ma il risparmio viene spesso assorbito dal personale e dall'affitto dei negozi in più.

Rispetto a un laboratorio con un negozio unico, un laboratorio con una tea room spende quindi una quota maggiore delle vendite in personale, perché serve al tavolo, mentre le merci pesano un po' meno, circa il 29% contro il 31%, probabilmente per la quota di caffè e bevande, che costano poco in materie prime (tabella 2). La differenza di utile viene dalle vendite più alte e dalle economie di scala, dato che le spese generali assorbono circa il 10,5–12% dei ricavi in un tea room contro circa il 13–14,5% in un laboratorio con negozio unico.

I posti a sedere portano quindi occasioni di ricavo in più, ma richiedono anche personale e spazio aggiuntivo. Un tea room impiega circa 1,7 ETP in più rispetto a un negozio senza posti a sedere, il che comporta un costo aggiuntivo medio di circa CHF 105'000 l'anno, e i posti a sedere richiedono più superficie, con un impatto sull'affitto.[1] Un menu del pranzo costa CHF 18.33 in mediana in caffetterie e panetterie, contro 23.75 nei ristoranti e 18.75 nel fast food e nell'asporto.[9]

Per questo conta il volume, e il settore si concentra: tra il 2003 e il 2023 le aziende associate PCS con un negozio sono scese da 2'241 a 1'306, mentre le loro filiali sono salite da 836 a 1'208[3,4]. Oggi quasi un punto vendita su due è una filiale, contro uno su quattro vent'anni fa.

FIGURA 2 **Panetterie associate PCS: punti vendita e filiali**



2003 e 2023. Punti vendita = aziende associate con negozio + filiali. Fonte: PCS, rapporto annuale 2023, p. 25 (dati indicativi).

3 Associazione svizzera mastri panettieri-confettieri (SBC/PCS), Branchenspiegel 2019; valori 2026: stima Linearis con gli indici dei prezzi e dei salari dell'UST. Quasi un terzo delle panetterie del campione PCS fattura meno di CHF 750'000, e molte non riescono a pagare al titolare uno stipendio adeguato.
4 Associazione svizzera mastri panettieri-confettieri (PCS/SBC), Jahresbericht 2023, p. 25, Entwicklung der Mitgliederzahlen SBC (dati indicativi); Blick (J.-C. Raemy), Mehr Kosten, weniger Nachwuchs, 30 agosto 2023.
9 Lunchmenu.ch, indici dei prezzi, settembre–ottobre 2026.

03
Catene di panetterie **e catene di pasticcerie**

Per le catene di panetterie il tea room è diventato il formato principale: circa la metà dei loro punti vendita nelle dieci maggiori città ne ha uno, e la maggior parte delle catene li concentra in una sola città, a portata del proprio laboratorio, come Sutter Begg a Basilea, Schwyter a San Gallo o Walter Buchmann a Zurigo. Le catene che non puntano sui posti a sedere aprono dove passa molta gente o si affidano a un concept molto riconoscibile. Brezelkönig produce l'impasto nel proprio laboratorio e lo cuoce in piccoli banchi, quasi tutti nelle stazioni, con un solo prodotto, il bretzel. Äss-Bar vende a prezzo ridotto i prodotti del giorno prima di panetterie partner, e il concept stesso fa il marchio (tabella 3).[10,11]

TABELLA 3 **Catene di panetterie e pasticcerie nelle dieci maggiori città, 2026**

Marchio	Tipo	Punti vendita in Svizzera	Nelle dieci maggiori città	Punti vendita con tea room	Note
Brezelkönig (Valora)	Panetteria	50+	28	0 su 28	Chioschi di bretzel, soprattutto nelle stazioni; impasto prodotto centralmente a Emmenbrücke
Sutter Begg	Panetteria	27	17	11 su 17	
Paillasse (Aimé Pouly)	Panetteria	19	16	n.d.	
Schwyter	Panetteria	18	12	10 su 12	
Hug	Panetteria	18	11	7 su 11	Produzione passata in maggioranza a Jowa (Migros) nel 2017; i negozi restano alla famiglia
Bakery Bakery	Panetteria	11	11	7 su 11	Fondata nel 2019; circa cinque aperture l'anno
Walter Buchmann	Panetteria	11	11	8 su 11	
Äss-Bar	Panetteria	10	10	0 su 10	Vende a prezzo ridotto i prodotti del giorno prima di panetterie partner
Jung	Panetteria	9	9	1 su 9	
Steiner Flughafebeck	Panetteria	11	8	8 su 8	
Kuhn Back & Gastro	Panetteria	17	7	7 su 7	
St. Jakob Beck & Kafi	Panetteria	8	7	7 su 7	
Pougnier	Panetteria	8	6	3 su 6	
Wüst	Panetteria	16	6	2 su 6	
Fleur de Pains	Panetteria	28	5	n.d.	
Reinhard	Panetteria	8	5	0 su 5	
Macchi	Panetteria	7	5	0 su 5	
Sterchi	Panetteria	6	5	1 su 5	
Stocker	Panetteria	5	5	1 su 5	
Sprüngli	Pasticceria	32	19	1 su 19	Cinque negozi nella stazione centrale di Zurigo
Bachmann	Pasticceria	26	16	5 su 16	Aeroporto di Zurigo aperto nel 2025
Eichenberger	Pasticceria	6	5	4 su 5	

Catene con almeno cinque punti vendita nelle dieci maggiori città. Tea room: punto vendita con posti a sedere, come descritto sul sito web della catena; i punti vendita nelle stazioni sono contati senza tea room, perché il sito non dice se ci sono posti a sedere; n.d.: il sito non distingue tra tea room e negozi. Sutter Begg: un punto vendita nel campus Novartis contato come negozio. Brezelkönig: punti vendita in Svizzera secondo la catena (50+). Fonte: rilevazione di mercato, 2026; note: fonti 12–16.

La logistica della distribuzione e la gestione degli aspetti operativi sono i fattori che decidono l'impostazione e l'espansione di una catena. Una rete densa in una città permette consegne di prodotti freschi più volte al giorno e fa conoscere il marchio nella sua zona, ma lega la crescita alla regione. Preparare i prodotti centralmente e cuocerli nel punto vendita, come fanno Bakery Bakery e Brezelkönig, permette punti vendita più piccoli e siti più lontani dal laboratorio, stazioni comprese,[12,14] ma ogni punto vendita ha bisogno del proprio forno e di personale per completare i prodotti, con un impatto diretto sui costi di allestimento e di gestione. In ogni modello il cuore delle vendite deve essere costituito dai prodotti della catena, perché vendere prodotti fatti da altri riduce notevolmente il margine di profitto.[17]

I siti ad alto passaggio, come le stazioni, portano volume ma anche dipendenza dal gestore: da Reinhard a Berna il punto vendita della stazione contribuisce a circa un terzo del risultato dell'azienda, e nel 2024 ha dovuto chiudere e trasferirsi a pochi metri a causa dei lavori nella stazione.[18]

10 Linearis, rilevazione di mercato delle dieci maggiori città svizzere, 2026 (siti web delle catene e OpenStreetMap).
11 Zürich Tourismus, Äss-Bar, zuerich.com, consultato il 25 ottobre 2026.
12 Luzerner Zeitung, Brezelkönig baut Produktionsstätte in Emmenbrücke aus, 2019; Brezelkönig, Hauseigene Bäckerei, sito web aziendale, versione del 16 giugno 2026.
13 zentralplus, Luzerner Bäckerei Hug wird zum Migros-Betrieb, 19 giugno 2017.
14 Blick (M. Kälin), Diese Bäckerei eröffnet 5 Filialen pro Jahr, obwohl vielerorts der Ofen ausgeht, 16 giugno 2026.
15 Horizont, Sprüngli: Hingucker-Store im Hauptbahnhof Zürich, 17 marzo 2024.
16 zentralplus, Confiserie Bachmann expandiert in Zürich weiter, 30 giugno 2025; Confiserie Bachmann expandiert weiter, 10 ottobre 2025.
17 Le panetterie con un'ampia quota di prodotti acquistati da terzi (PCS: mit Handelswaren) hanno avuto un utile prima degli ammortamenti tra -1,5% e 0,8% delle vendite nel 2013–2017, il più basso di tutti i tipi di attività (PCS, Branchenspiegel 2018).
18 Plattform J (B. Abegglen), Filiale im Bahnhof Bern: Bäckerei Reinhard muss schliessen, 3 luglio 2024.

Siamo una società svizzera di consulenza strategica **per aziende nei settori dei beni di consumo, del retail e dell'hospitality.**



Affianchiamo le aziende nelle fasi in cui le scelte strategiche hanno le conseguenze più rilevanti: lo sviluppo di un nuovo format, l'espansione della rete, l'ingresso in un nuovo mercato, la razionalizzazione di un portafoglio diventato troppo complesso. Partiamo dalla comprensione del cliente finale per definire l'offerta e un modello economicamente solido e realizzabile sul piano operativo, legando strategia, design e risultati economici.

Lavoriamo con aziende consolidate e, in modo selettivo, con realtà emergenti che sviluppano il loro primo concept fisico, accompagnandole dalla definizione della strategia e dell'offerta fino alla valutazione del business case e del formato più adatto.

Contattateci per discuterne

contact@linearis.consulting

+41 (0)21 652 07 52
linearis.consulting
Mont-sur-Lausanne, Svizzera