

# Private label nella GDO: il caso Coop Italia

Manuela Piana

La marca privata, strumento di differenziazione per l'impresa distributiva e valore offerto al consumatore, consente oggi ai distributori di predisporre una gamma di offerte completa e di rispondere alle diverse esigenze della domanda attraverso lo sviluppo di un'architettura di marca, l'uscita dai confini del *grocery* e anche l'offerta di "servizi a marchio proprio" a un ottimo rapporto qualità/prezzo.

## La private label oggi

L'elevata tensione competitiva, la saturazione dei consumi e la crescente accentuazione della concorrenza basata sul prezzo hanno da tempo indotto i maggiori operatori della distribuzione commerciale a promuovere strategie fondate sulla differenziazione, che si sono tradotte nel consolidamento della *corporate identity*, strutturando progressivamente elementi di immagine e individualità difficilmente attaccabili dai concorrenti.

La leva del *retailing mix*, che contribuisce maggiormente a rafforzare le dimensioni identitarie dell'insegna, è sicuramente rappresentata dalla marca commerciale, che permette di veicolare al consumatore finale sia i valori intangibili dell'insegna sia i caratteri tangibili dei prodotti.

Particolarmente significativo è il livello di penetrazione raggiunto dalle *private label*: attualmente sono presenti nel 90% circa delle categorie che coprono il 96% delle vendite LCC (Largo Consumo Confezionato).

In Italia nel 2007 la quota a valore della marca privata è stata del 12,2% delle vendite LCC, valore che, pur lontano da quelli registrati negli altri paesi europei,<sup>1</sup> è quasi raddoppiato rispetto al 1995, quando era pari al 6,4%.

Se si fa riferimento a un ideale modello evolutivo dell'affermazione del prodotto a marchio proposto da alcuni autori agli inizi degli anni '90, si può affermare che le *private label* più evolute che oggi si trovano sugli scaffali dei punti di vendita della grande distribuzione coincidano con quelle di quarta generazione previste dal modello stesso: si tratta di marche-insegna per tipo di segmento, di qualità elevata (a volte superiore a quella della marca *leader*) e connotate da un elevato livello di innovazione. L'accresciuta importanza della

<sup>1</sup> Svizzera 46%, Regno Unito 40%, Germania 30%, Francia 26%, Svezia 22%, Olanda 21%, Portogallo 19% e Ungheria 16%. Dati del "IV Rapporto annuale sulla

private label in Italia" curato dall'Università degli Studi di Parma su dati Iri Infoscan, gennaio 2008.

marca propria nelle politiche dei distributori è rilevabile anche dall'aumento dello spazio espositivo riservato ai prodotti a marchio.

Lo scenario è cambiato: se alla fine degli anni '90 lo sviluppo della marca del distributore era limitato a poche categorie merceologiche e con assortimenti centrati sulla convenienza, oggi attraverso l'offerta a marchio proprio il distributore trasferisce al consumatore finale un valore eccellente, vale a dire un'offerta caratterizzata da prezzi bassi e qualità elevata.

Al fine di rispondere alle diverse esigenze di consumo, la maggior parte dei grandi distributori presenta sui propri scaffali gamme di marche proprie molto ampie e diversificate, sia in termini di prezzo sia in termini di posizionamenti concettuali.

Schematizzando, l'offerta a marchio proprio contempla generalmente:

- l'offerta base (marca-insegna): prodotti di qualità equivalente a quella del prodotto *leader*, ma offerti a prezzi più bassi (del 15-20%), che rispondono alle esigenze di consumo quotidiano;
- la gamma *premium*: qualità e prezzo più elevati del prodotto *leader*, che rispondono alla richiesta di prodotti ricercati, tipici e regionali;
- linee biologiche ed ecologiche (che possono essere fatte rientrare nella gamma *premium*);
- *primi prezzi*: qualità inferiore rispetto alle marche nazionali, a un prezzo più basso del 30-40%.

Il peso maggiore è detenuto dalla marca-insegna con l'84,1% seguita dal primo prezzo con il 5,5%, da altre marche con il 4,9%, dal biologico con il 4% e dal *premium* con l'1,5%. I nuovi segmenti introdotti (*premium* e primo prezzo) risultano quelli con la migliore *performance*: nel 2007 le linee *premium* hanno registrato un +21,5%, quelle di primo prezzo +10,5% e la marca insegna +4,5%.<sup>2</sup>

Ciò conferma come l'offerta dei distributori risponda alle esigenze della domanda: si parla, infatti, di "polarizzazione delle vendite", un fenomeno per effetto del quale il consumatore, per far fronte all'erosione del potere d'acquisto, rivede i criteri di scelta, modificando il mix di spesa in parte a vantaggio dei prodotti più economici, per contrastare il "caro vita", e in parte verso quelli ad alto prezzo, alla ricerca di gratificazione e valore negli acquisti.

Diversificare l'offerta resta un imperativo per il futuro: le linee diversificate in termini di *brand*, logo e prezzo vanno a caratterizzare e differenziare l'offerta del distributore. La diversificazione dell'offerta permette di rispondere in modo più mirato alle diverse esigenze del consumatore, rendendo queste proposte ben e più velocemente riconoscibili dal consumatore stesso; rende, inoltre, più facile l'inserimento di linee nuove che rispondano a nuove esigenze e richieste del mercato.

Il distributore, quindi, crea e gestisce una vera e propria architettura di marca. Ne è un esempio l'offerta a marchio di Coop Italia, insegna che nel nostro paese detiene la quota maggiore (17% circa) e che presenta un'articolazione

<sup>2</sup> Dati del "IV Rapporto annuale sulla private label in Italia" curato dall'Università degli Studi di Parma su

dati Iri Infoscan, gennaio 2008.

dell'offerta a marchio proprio paragonabile a quella di altri distributori europei, la maggior parte dei quali ha sviluppato un'architettura strutturata per temi: primo prezzo, *market core*, *premium*, nutrizione, biologico, alimenti anallergici, sviluppo sostenibile, prodotti per bambini.

## *L'evoluzione del prodotto a marchio Coop*

Il prodotto a marchio Coop inizia la sua storia circa 110 anni fa. Fin dall'inizio non è il prezzo basso a caratterizzare i prodotti Coop, ma l'offerta di un prodotto di largo consumo a qualità garantita e conveniente.

Nel 1948 nasce il marchio unitario Coop, che verrà affiancato da marchi di fantasia, specie per i prodotti di qualità più bassa, successivamente abbandonati per tornare al marchio unico alla fine degli anni '70.

Viene aumentato il contenuto informativo delle etichette e, a partire dai primi anni '80, Coop si propone di offrire la qualità delle marche *leader*, ma a un prezzo più contenuto; alla fine degli anni '90 nascono i primi prodotti a marchio Coop non alimentari.

I requisiti di sicurezza e qualità di un prodotto cambiano nel tempo con l'emergere di nuove esigenze produttive e di nuove sensibilità; negli anni '70 sono, infatti, eliminati i coloranti dai prodotti alimentari e viene limitato l'utilizzo di additivi; nel 1984 la tutela dell'ambiente è il nuovo valore che va ad arricchire il marchio Coop; per i mercati dell'ortofrutta e delle carni alla fine degli anni '80 Coop passa dal ruolo di compratore a quello di coordinatore e supervisore di tutte le fasi del ciclo produttivo, per garantire la qualità lungo l'intera filiera; nel 1999 viene completata la certificazione delle filiere dei prodotti freschi, a garanzia della sicurezza. Nel 1998 Coop Italia è la prima azienda in Europa a certificarsi secondo lo standard internazionale SA8000 che si applica ai processi produttivi per garantire l'eticità dei rapporti di lavoro. Nel 2006 il sistema certificativo è stato completamente revisionato.

Coop assume come fondamentale la comunicazione dei valori dell'azienda, e sicuramente il prodotto a marchio è il mezzo più importante per veicolare questi valori: ogni prodotto, quindi, deve rispettare tutte le caratteristiche attraverso cui si possono esprimere gli obiettivi della *mission* e pertanto deve essere:

- *buono* (la qualità percepita): ogni prodotto prima di essere commercializzato deve superare il test "Approvato dai soci"; si tratta di test, attraverso i quali gruppi di soci (150-400 persone) valutano la prestazione del prodotto Coop, confrontandolo con il *leader* del mercato cui appartiene;
- *sicuro* (la qualità intrinseca): si tratta del processo di selezione dei fornitori, di attivazione di un sistema di controlli, di trasparenza delle scelte di fondo (assenza di Ogm e di coloranti, presenza di additivi solo se indispensabili e nella minima quantità, tracciabilità, nessun trattamento post raccolta ecc.);

- *etico* (eticamente garantito): ai produttori si richiede la sottoscrizione di un codice di comportamento basato sulla normativa SA8000;
- *ecologico* (rispettoso dell'ambiente): si tratta dell'utilizzo di plastica riciclata, dello sviluppo delle ricariche, specie nella linea dei detersivi, dell'eliminazione del PVC, della riduzione *overpackaging*, progetti *Friend of the sea* e *Dolphin Safe* per i prodotti ittici (volti a radicare i principi per una pesca sostenibile), certificazione Ecolabel,<sup>3</sup> della certificazione FSC (*Forest Stewardship Council*, per il rispetto delle foreste); inoltre Coop ha recentemente ampliato il contenuto informativo delle etichette, aggiungendo le indicazioni sul corretto smaltimento degli imballaggi semplificando e incentivando al contempo la raccolta differenziata;
- *conveniente (pricing)*: Coop posiziona i propri prodotti a un prezzo mediamente più conveniente di 25 punti rispetto ai *leader* di mercato, garantendo un ottimo rapporto qualità-prezzo.

Quella che è oggi l'offerta a marchio proprio di Coop (rimanendo nell'ambito dei prodotti) è il risultato del piano di riposizionamento avviato nel 2002: si tratta di un piano volto al superamento della concezione secondo la quale l'acquisto della marca privata risulta una scelta di ripiego e la convenienza relativa risulta il principale *driver* d'acquisto per il consumatore.

Coop ha inteso innalzare il più possibile il livello di soddisfazione del consumatore finale in modo tale che esso annoveri il prodotto a marchio tra i motivi di scelta del punto vendita: l'azienda da un lato è andata così a valorizzare il marchio, dall'altro ha sviluppato una nuova architettura di marca capace di dialogare con una struttura della domanda sempre più complessa.

## *Marchi identificativi di specifiche linee per target differenziati*

Le nuove linee dei prodotti Coop sono nate dall'aggregazione di prodotti partendo dalle domande dei consumatori: non più, quindi, dal solo rapporto mercato/prodotto.

L'offerta a marchio è stata divisa in "mondi", vere e proprie linee trasversali sostenute da "sottobrand" specifici, costituiti da prodotti appartenenti a settori merceologici diversi tra loro, ma diretti a soddisfare il medesimo bisogno, rivolti, quindi, a *target* o bisogni specifici.



È la parte centrale dell'offerta a marchio: rivolti alle famiglie, sono i prodotti pensati per i consumi quotidiani e le esigenze di tutti i giorni. La gamma comprende prodotti appartenenti a tutte le merceologie presenti in un moderno punto vendita. Si trat-

<sup>3</sup> Marchio europeo che attesta che un prodotto ha un ridotto impatto ambientale lungo tutto il suo ciclo di vita.

ta di un'offerta connotata da un ottimo rapporto qualità-prezzo, che consente al consumatore di risparmiare fino al 25% rispetto alle marche *leader*.



Oltre 300 prodotti da agricoltura biologica per la colazione, il pranzo, la merenda, condimenti, frutta e verdura, a presidio della domanda alimentare e con i quali Coop intende garantire un'alimentazione buona, sana e naturale.

Il *target* di questa linea è sempre più indifferenziato, tendenzialmente giovane, familiare con figli piccoli, livello culturale medio-alto, sensibile al tema della sicurezza nella sua accezione più ampia, quindi dall'alimentazione all'ambiente.



È la linea che maggiormente testimonia l'impegno di Coop nella tutela dell'ambiente, dell'ecosistema in generale.

È costituita da prodotti certificati Ecolabel e da beni innovativi, quali prodotti in carta, detersivi, piatti e bicchieri monouso, che rispettano l'ambiente sia nei materiali utilizzati sia nei processi di smaltimento dei rifiuti.

Si rivolge a un *target* tendenzialmente giovane e impegnato.



È la linea che esprime la responsabilità sociale dell'impresa. A essa appartengono prodotti alimentari, di abbigliamento, giocattoli, anche piante e fiori, coerenti con i principi e i criteri del commercio equo-solidale: ogni cibo o manufatto è, quindi, acquistato a condizioni eque in alcuni paesi di Asia, Africa,

Centro e Sud America.

Anche in questo caso il *target* di riferimento è tendenzialmente giovane e impegnato.



È la linea che maggiormente intende trasmettere l'innovatività di Coop, sensibile ai nuovi comportamenti, di acquisto e di consumo, che in questo modo presidia: si tratta di un'offerta interamente caratterizzata da un elevato contenuto di servizio, come praticità e velocità nella preparazione dei pasti a base di

pasta, ortofrutta e carni.

È un'offerta trasversale, che intercetta la famiglia moderna, giovani, anziani, in generale tutti i soggetti incapaci, impossibilitati o non motivati alla preparazione dei pasti.



È la proposta per il comfort personale; i prodotti "Essere" vogliono essere una risposta moderna e sicura alle esigenze più personali di abbigliamento intimo, igiene e cura della persona. Il *target* della linea corrisponde alla famiglia giovane.



fior fiore

Anche questa linea mira a rafforzare la sensibilità di Coop nei confronti degli emergenti modelli culturali di consumo: l'offerta soddisfa, infatti, la ricerca di momenti di consumo fuori dalla quotidianità, valorizzando il territorio di produzione, la tradizione, il gusto, l'originalità.

Il profilo del *target* di riferimento è quello di soggetti evoluti, aggiornati, di livello culturale superiore, con adeguate disponibilità, e si tratta di consumi tendenzialmente occasionali.



crescendo

La linea "Crescendo" ha l'obiettivo di rafforzare il legame con una nuova famiglia, mirando a esprimere i valori di sicurezza e rassicurazione.

I prodotti "Crescendo" offrono una linea completa per la crescita del bambino fin dai primi anni di vita: alimenti, abbigliamento intimo, pannolini, puericultura leggera.

È la linea dedicata al mondo del bambino: per garantirne la sicurezza Coop ha attivato o rafforzato collaborazioni con la comunità scientifica più avanzata nel settore considerato, come l'Università di Bologna per il *baby food*, l'igiene baby e la puericultura, e l'Università di Siena per la certificazione dermatologica dell'intimo bimbo e neonato.

Questi prodotti sono rivolti a madri e padri attenti, sensibili e consapevoli.



senza glutine

Una linea completa di prodotti alimentari rivolti alle persone intolleranti al glutine, che assicura un prezzo equo e facilita la ricerca degli alimenti più adatti.

Si tratta della prima linea dedicata ai celiaci brandizzata da una marca del distributore.

A queste linee bisogna aggiungere la linea di prodotti "primo prezzo", introdotta recentemente da Coop con un apposito marchio di fantasia, distinto dalla marca insegna, al fine di non generare confusione riguardo al proprio posizionamento agli occhi del consumatore.

Questa linea mira a rispondere ai mutamenti delle abitudini d'acquisto di segmenti sempre più ampi di domanda (come mostra la diffusione degli *hard discount*) riposte essenzialmente sulla richiesta della maggior convenienza possibile.

## Oltre i confini del grocery

La trasformazione della politica di *branding* degli operatori della grande distribuzione ha definitivamente eliminato la logica imitativa della marca industriale per arrivare ai traguardi attuali grazie all'apporto dell'innovazione, che

riguarda non solo la segmentazione, ma anche l'espansione dei confini delle *private label* oltre il *grocery*,<sup>4</sup> addirittura fino ai servizi.

In questo senso, a livello di prodotto, l'operazione che recentemente ha rappresentato il maggior elemento di innovazione è stata l'introduzione di un farmaco a marchio del distributore: Coop è stata la prima catena della grande distribuzione in Italia a entrare nel settore farmaceutico sia sul piano del servizio, con i cosiddetti "Corner Coop Salute" presenti all'interno dei punti di vendita, sia su quello del prodotto.

Dal maggio 2008 è, infatti, in vendita sugli scaffali dei "Corner Coop Salute" il primo farmaco a marchio Coop denominato "acido acetilsalicilico e acido ascorbico Coop", ovvero il principio attivo dell'"Aspirina" unito alla vitamina C, simile a un prodotto di marca molto diffuso quale il "Vivin C"; quindi un medicinale da banco che si può acquistare senza ricetta.

Tecnicamente il prodotto Coop è un farmaco "generico" o "equivalente", vale a dire non più coperto da brevetto e che, al posto del nome commerciale, ha il nome del principio attivo seguito dal nome dell'azienda titolare ed è equivalente dal punto di vista quantitativo e qualitativo al corrispondente farmaco di marca in commercio, ma il cui prezzo è inferiore.

Il prezzo del farmaco, prodotto in Italia, corrisponde infatti a meno della metà di quello degli equivalenti farmaci di marca: la confezione da venti compresse effervescenti costa 2 euro, ed è proprio il prezzo a vantaggio dei consumatori coerentemente con la "promessa di convenienza" di Coop; naturalmente il farmaco a marchio Coop corrisponde agli stessi principi di qualità e sicurezza di ogni produttore farmaceutico.

Coop Italia, che per la vendita di questo farmaco è divenuta titolare di una autorizzazione all'immissione in commercio, AIC, rilasciata dall'Aifa, Agenzia Italiana del Farmaco, attualmente opera per ottenere ulteriori autorizzazioni.

Siamo di fronte, quindi, all'uscita della *private label* dai confini del *grocery*; oltre al caso particolare dei prodotti farmaceutici deve anche richiamarsi l'ingresso della *private label* in settori quali abbigliamento, cosmetici, prodotti semidurevoli di uso quotidiano, elettrodomestici, articoli per lo sport.

Come si è già detto, Coop Italia offre una linea di abbigliamento intimo per adulti (linea "Essere") e per bambini (linea "Crescendo"). Inoltre ha recentemente introdotto dodici nuovi prodotti, che vanno a costituire la linea "Eureka Coop", con la quale Coop intende promuovere il concetto di "design democratico"; si tratta di oggetti di uso quotidiano pratici ed esteticamente validi, progettati da designer italiani e posti in vendita a prezzi assai diversi da quelli che generalmente caratterizzano il design di qualità.

Altri operatori, diversi da Coop Italia, confermano, del resto, la tendenza a indirizzarsi su linee di sviluppo non dissimili: Carrefour, per esempio, offre, oltre a una linea di abbigliamento completa, stagionale e permanente da uomo, donna e bambino, prodotti di primo prezzo nell'elettronica di consumo con il marchio

<sup>4</sup> I prodotti *grocery* comprendono gli alimentari e le bevande, gli articoli per la pulizia della casa e della persona.



“BlueSky”, dalle macchine fotografiche, alle lavatrici, dai radioregistratori, ai lettori DVD, mentre con il marchio “Firstline” identifica prodotti di elettronica di consumo, che spaziano dalla più semplice tecnologia sino a segmenti dal contenuto tecnologico più elevato. L’offerta a marchio proprio di Carrefour si estende al settore delle biciclette: i prodotti “Top Bike” si caratterizzano per il rapporto favorevole qualità/prezzo, collocandosi qualitativamente in una fascia di mercato medio-alta e mantenendo un livello di prezzo che risulta inferiore a quello dei prodotti delle industrie *leader* di mercato.

Auchan ha, invece, sviluppato la linea “Rik e Rok” per bambini dai 4 ai 10 anni che, oltre a taluni alimentari, comprende giochi educativi, biciclette, prodotti per party, pennarelli, macchine fotografiche.

Ma l’innovazione più significativa in relazione ai nuovi confini della *private label* è rappresentata dall’introduzione di “servizi a marchio proprio”, da tempo offerti in Europa dai maggiori distributori in campi sempre più lontani dal *grocery*, contribuendo così a ulteriori diminuzioni del livello dei prezzi.

L’Italia presenta un ritardo rispetto ai distributori europei, ma anche nel nostro paese questa innovazione inizia a farsi strada: il nostro *gap* è, in parte, da attribuire alle barriere normative che ancora si frappongono all’ingresso degli operatori della distribuzione commerciale in settori diversi da quelli tradizionali, ampliando così la gamma della propria offerta.

Lo sviluppo del settore distributivo italiano è stato limitato per circa trent’anni dalla Legge n. 426 del 1971, che era stata pensata in un’ottica di programmazione rigida e di mercato chiuso agli operatori della grande distribuzione.

Il primo punto di svolta ha coinciso con la riforma della legislazione della distribuzione commerciale del 1998, il cui obiettivo primario è stato quello di favorire la crescita del commercio in un regime di libera concorrenza, processo proseguito con la riforma del 2006, attuata mediante il D.L. n. 223: in particolare, è stato quest’ultimo intervento legislativo - la cosiddetta “Riforma Bersani”, dal nome del Ministro proponente - a rendere possibile, a determinate condizioni, la vendita di farmaci, se non soggetti a prescrizione medica, nei supermercati e in tutti gli esercizi commerciali, esclusi quelli solo di alimentari.

L’unico vincolo è rappresentato dalla presenza di un farmacista.<sup>5</sup>

Coop ha introdotto questo servizio nei propri ipermercati e in alcuni importanti supermercati, per un totale di circa ottanta punti di vendita, predisponendo aree specificamente dedicate, i già richiamati “Corner Coop Salute”.

L’assortimento è composto da medicinali OTC/SOP, vale a dire acquistabili senza obbligo di ricetta medica, rimedi omeopatici, prodotti veterinari e para-

<sup>5</sup> *Dispone, infatti, l’art. 5 del D.L. 4 luglio 2006, n. 2003, che «La vendita [...] è consentita durante l’orario di apertura dell’esercizio commerciale e deve essere effettuata nell’ambito di un apposito reparto, alla presenza e con l’assistenza personale e diretta al cliente di uno o più farmacisti abilitati all’esercizio della professione e iscritti al relativo Ordine. Sono, comunque,*

*vietati i concorsi, le operazioni a premio e le vendite sotto costo aventi a oggetto farmaci. Ciascun distributore al dettaglio può determinare liberamente lo sconto sul prezzo indicato dal produttore o dal distributore sulla confezione del farmaco, purché lo sconto sia esposto in modo leggibile e chiaro al consumatore e sia praticato a tutti gli acquirenti...».*



farmaceutici, quali diverse varietà di latte per l'infanzia, integratori, prodotti dermocosmetici, fitoterapici, per l'igiene, sussidi ortopedici e altro.

Sicuramente un vantaggio per il consumatore è il risparmio: nelle farmacie Coop viene applicato uno sconto medio del 25% che, nel 2007, si è tradotto in un risparmio di circa 11 milioni di euro, anche se non sembra essere il prezzo il fattore determinante del successo dei *corner* farmaceutici nei punti di vendita della grande distribuzione: da un'indagine IRI emerge, infatti, che per l'82% degli intervistati la ragione principale risiede nella comodità di poter acquistare "tutto sotto lo stesso tetto" e nel risparmio di tempo che ne consegue.

Ma le nuove frontiere della *private label* non si esauriscono certo nel settore farmaceutico, pur interessante per l'amalgama di servizio e prodotto, estendendosi fino alla telefonia mobile, mercato di estremo interesse, se si considera che nel 2006 l'incidenza delle spese telefoniche sul bilancio di una famiglia media italiana con due figli sotto i vent'anni era del 5,1%, di cui 2,5% specifici della telefonia mobile.<sup>6</sup>

Attraverso un accordo con Telecom Italia, Coop nel 2007 è entrata nel settore della telefonia mobile offrendo, con il marchio "Coop Voce", servizi di chiamata nazionale e internazionale, servizi sms e mms, traffico Internet e *web browsing*.

La politica tariffaria di Coop risponde all'esigenza di offrire ai propri clienti semplicità e convenienza - ma soprattutto trasparenza - quindi tariffa unica verso tutte gli operatori, in ogni fascia oraria.

Coop, che nel nostro paese - dal giugno 2007 - è stato il primo operatore della grande distribuzione commerciale a offrire il servizio di telefonia radio-mobile, è stato poi seguito su questa strada da Carrefour, Auchan e Conad.

La grande distribuzione commerciale, come mostra con grande evidenza l'esperienza francese, si è sempre avvalsa, anche in funzione di richiamo del pubblico, dell'offerta a prezzi fortemente scontati di carburanti per autotrazione.<sup>7</sup>

Coop Italia, a differenza di Carrefour e Auchan, al momento, però, non ha ancora percorso questa strada.

L'operatore francese Carrefour, che ha sviluppato un *know how* peculiare nella vendita dei carburanti presso gli esercizi commerciali, gestisce taluni impianti anche in Italia, situati all'interno dei parcheggi dei principali punti di vendita: alcuni hanno insegna Carrefour, il primo dei quali inaugurato nel 2001, altri hanno la bandiera di una delle principali compagnie petrolifere quali Shell, Q8, Erg.

La rete di stazioni di servizio, che affianca e completa le tradizionali attività commerciali, è organizzata con il sistema *self-service*, atto a consentire un notevole contenimento dei costi complessivi di gestione, il quale - unito alla politica dell'azienda di drastico abbassamento dei margini - permette di offrire ai clienti prezzi competitivi, inferiori ai prezzi medi consigliati dalle compagnie petrolifere.

<sup>6</sup> *Stime Coop Italia su dati ISTAT.*

<sup>7</sup> *Il tema è approfonditamente trattato da C. Vaccà (Vaccà, 1990).*

A ulteriore convenienza per il consumatore, gli impianti di rifornimento sono attivi 24 ore per 365 giorni all'anno, e alla distribuzione di carburanti Carrefour e Auchan hanno sovente aggiunto, sempre a prezzi assai competitivi, servizi quali l'autolavaggio.

La funzione "trainante" della vendita di carburanti a prezzi fortemente scontati è tale che Auchan Italia si prefigge di avere un distributore presso ciascuno dei suoi attuali 45 ipermercati nel nostro paese: oggi sono 21 i distributori, uno a marchio Auchan e gli altri in *co-branding*, che assicurano un risparmio il quale, grazie anche alle carte Auchan, è di circa 10 centesimi al litro; il *co-branding* con grandi compagnie petrolifere trasmette al cliente anche l'immagine di qualità che a esse si accompagna.

Oltre alla farmacia, alla telefonia e alla distribuzione di carburante la grande distribuzione entra progressivamente in altri settori, offrendo inediti - per questi operatori - servizi al consumatore: possono citarsi i servizi finanziari di Auchan e Carrefour, organizzati in collaborazione con operatori specializzati.

Così, per esempio, "Carta Pass" è un mezzo personale di pagamento utilizzabile presso gli ipermercati Carrefour, che permette di pagare gli acquisti in un'unica soluzione a fine mese, oppure di rateizzare l'importo; consente, inoltre, di accedere a particolari operazioni finanziarie promosse nei punti di vendita.

Auchan ha, da parte sua, sviluppato in collaborazione con Accord una variegata offerta di servizi finanziari, quali carte di pagamento, prestiti finalizzati e prestiti personali.

Coop Italia sta inserendo i servizi finanziari nella propria offerta e, inoltre, Coop Lombardia ha recentemente varato l'iniziativa finanziaria "Libretto di Prestito Sociale Coop".

Non minore interesse presenta l'avvio, sempre da parte di Coop, di iniziative nel settore turistico: con la denominazione *Coop tours* è, infatti, presente l'offerta di viaggi e vacanze presso alcuni ipermercati; da richiamare altresì la nascita di una rete di Librerie Coop, al momento diciassette, che - uscite dai centri commerciali - sono posizionate nei centri storici, talvolta in ex sale cinematografiche e che si caratterizzano quali centri di iniziative culturali.

Coop Italia ha, infine, dato vita a *Eataly*, strumento di promozione dell'eno-gastronomia italiana di alta gamma, che già ha aperto grandi superfici di vendita a Torino, Bologna, Milano, Tokyo e New York.

## Conclusioni

Le connotazioni del marchio commerciale e le sue possibilità di progressiva estensione a diversi beni e servizi sono in costante evoluzione: il marchio accede a nuove categorie merceologiche, esce dai confini del *grocery* e perviene a ogni sorta di servizi per la persona e la famiglia. Ciò consente agli operatori di presentarsi con un'offerta completa e variegata ai consumatori, i quali ricono-

scono la convenienza del rapporto qualità/prezzo che associano al marchio e, quindi, all'immagine del "distributore" e, contemporaneamente, apprezzano il vantaggio di trovare "tutto sotto lo stesso tetto".

In Italia, tuttavia, soltanto negli ultimi anni la *private label* è divenuta strumento di differenziazione, attraverso il quale i distributori possono accrescere il valore d'avviamento dell'insegna, creando valore anche per il consumatore.

Se si volge lo sguardo ad altri paesi dove l'evoluzione è iniziata prima, è possibile osservare oggi gli stadi più avanzati del fenomeno: non può non richiamarsi Tesco, primo gruppo di distribuzione britannico attivo dal 1929, con più di duemila punti di vendita e uno dei maggiori d'Europa.

La *private label* Tesco si è estesa alla telefonia dal 2003 e comprende telefonia fissa, mobile e connessione Internet; dal 1974 Tesco ha introdotto, in collaborazione con Esso, la distribuzione dei carburanti con proprio marchio e, dal 1997, in seguito a una *joint-venture* con la Royal Bank of Scotland, un'offerta di servizi finanziari che oggi comprendono ventidue prodotti che spaziano dai servizi bancari tradizionali, quali conto corrente, carte di credito, prestiti, mutui, carte prepagate, alle assicurazioni casa, auto, viaggi, mentre il settore salute si sviluppa su due fronti: "Pharmacy", che offre servizi comprendenti "Repeat Prescription Collection" e "Health Check" - lanciato recentemente - nonché "Tesco Diets".

La strada che può essere percorsa muovendo dai convenzionali settori merceologici della distribuzione commerciale, come si vede, è quasi illimitata, e la *private label* è oggi non soltanto una strategia di sviluppo del distributore, ma anche uno strumento che presenta non pochi vantaggi, sul piano della qualità e del prezzo, anche per il consumatore, specie in una situazione, come quella attuale, di mutamento delle abitudini di consumo per la contrazione delle disponibilità economiche.

## Riferimenti bibliografici

- Aquilani, T. C., "Le *private label* conquistano gli scaffali", [www.ilsole24ore.com](http://www.ilsole24ore.com).
- Baccarani, C. (a cura di), *Imprese commerciali e sistema distributivo. Una visione economico manageriale*, Giappichelli Editore, Torino, 2001.
- Binicelli, E., "Le famiglie rinunciano ai prodotti di marca. Cresce il *private label*", [www.ilsole24ore.com](http://www.ilsole24ore.com).
- Carmignano, G., *La marca commerciale. Il ruolo della "private label" nella distribuzione moderna*, Estalibri, 1993.
- Cavassi, G., "Le marche commerciali sfidano il brand", *Largo Consumo*, n. 9, 2007.
- Cristini, G., "Branding distributivo: implicazioni strategiche e organizzative per le imprese commerciali italiane", in Lugli, G., (a cura di), *Branding distributivo. Dalla marca di prodotto alla marca di categoria*, Egea, 2003.
- Cristini, G., *Le strategie di marca del distributore*, Egea, 1992.
- Cristini, G., *Marketing d'insegna e marca privata: strategie e implicazioni operative per distributori e copackers*, Il Sole 24 Ore, Milano, 2006.

- Gandolfo, A., Sbrana, R., "I prodotti di marca commerciale come strumento di innovazione nelle politiche dei distributori", in Lugli, G. (a cura di), *Branding distributivo. Dalla marca di prodotto alla marca di categoria*, Egea, 2003.
- Gnecchi, F., *La private label nell'economia d'impresa*, Giappichelli, Torino, 2002.
- Lambin, J.J., *Marketing strategico e operativo*, Market-Driven Management, McGraw-Hill, Milano, 2004.
- Pacifico, R., "Le marche commerciali orientano nella selva dei prezzi", *MARK UP*, aprile 2006.
- Pinto, L., "La marca propria per innovare e crescere", *Largo Consumo*, n. 10, 2005.
- Pozzi, M., "Quali strategie per la marca privata", *Largo Consumo*, n. 5, 2006.
- Pozzi, M., "Sempre più competitive", *Largo Consumo*, n. 4, 2004.
- Riboldazzi, S., *Competitive Customer Value nelle imprese della grande distribuzione*, Giappichelli, Torino, 2007.
- Tassinari, V., "La filiera socialmente responsabile. Il caso Coop Italia", *Symphony, Emerging Issues in Management* ([www.unimib.it/symphony](http://www.unimib.it/symphony)), n. 1, 2003.
- Tassinari, V., "Responsabilità e fiducia, anima della private label Coop", *MARK UP*, ottobre 2007.
- Vaccà, C., *I contratti di distribuzione dei carburanti. Esperienze nazionali, disciplina comunitaria e tipizzazioni contrattuali*, Cedam, Padova, 1990.
- [www.auchan.it](http://www.auchan.it)
- [www.carrefour.it](http://www.carrefour.it)
- [www.e-coop.it](http://www.e-coop.it)
- [www.tesco.com](http://www.tesco.com)