L'INNOVAZIONE NEL PACKAGING E IMPLICAZIONI PER INDUSTRIA E DISTRIBUZIONE

GUIDO CRISTINI ed EDOARDO SABBADIN [1]
Università degli Studi di Parma

1. Introduzione

L'innovazione nel packaging riveste un ruolo centrale nell'affermazione dei prodotti di largo e generale consumo. Le determinanti alla base di tale fenomeno sono da ascriversi, in primo luogo, al fatto che il package rappresenta il principale strumento in grado di veicolare al consumatore i fattori sia di innovazione che di differenziazione del prodotto. Poiché risulta al consumatore difficile poter valutare, nel concreto, l'innovazione realizzata a livello di dimensioni intrinseche del prodotto (qualità delle materie prime, nuova ricettazione, sicurezza nei processi di produzione, etc.), ne deriva che le scelte di acquisto dipendono, in maggiore misura, dai fattori di qualità estrinseca, veicolati, in larga parte, attraverso il package.
Le politiche di differenziazione del prodotto, in un mercato complessivamente maturo quale quello del largo consumo, vengono di fatto supportate dal packaging, leva in grado, più di altre, di creare un valore difendibile per la marca e il prodotto. Si pensi, a questo fine, al successo ottenuto da alcuni prodotti nei confronti dei quali le imprese in questi ultimi anni hanno promosso innovazioni importanti a livello di confezionamento, ciò che ha consentito di veicolare i fattori di identità, di qualità e di unicità, condizioni necessarie per la creazione di valore.
In questo quadro, il package conferisce valore al prodotto in quattro principali ambiti.
Il primo attiene alla protezione e alla conservazione dei prodotti: in tale contesto, si pensi all'utilizzo di materiali tecnologicamente innovativi, volti a migliorare la conservazione dei prodotti (pellicole, film, materiali) e a proteggere più a lungo quanto confezionato. La rilevanza assunta da questa dimensione della politica di packaging ,in particolare nell'ambito dei prodotti freschi e freschissimi, è nota a tutti, data la crescente attenzione del consumatore per i fattori di sicurezza, di qualità, di rintracciabilità all'interno del processo di filiera.
Una seconda funzione svolta dal package, che appare sempre più rilevante in chiave di marketing , è rappresentata dalla praticità e dalla comodità di utilizzo dello stesso. Appartengono a questo ambito le innovazioni apportate in termini di shaping del prodotto. Si pensi a questo fine:

- al sizing e alla ricerca di nuove dimensioni del prodotto in grado di facilitarne l'utilizzo. Conviene ricordare la rivoluzione avvenuta in questi anni in alcune categorie come il sausage, le passate, dove l'easy using e le modalità di stoccaggio domestico risultano attualmente uno dei principali fattori di scelta del prodotto;
- ai miglioramenti incrementali legati all'handling, ovvero ai vantaggi incrementali che si propongono al consumatore per facilitare la presa, il trasporto, la conservazione e l'utilizzo in caso di consumo out of home;
- alla facilità del processo apertura-chiusura, nonché agli interventi realizzati nell'area della conservazione, del frazionamento e del mantenimento della freschezza.

Ancora, un terzo ambito di valore fornito dal package è rappresentato proprio dall'informazione relativa al prodotto che si intende veicolare. Si tratta delle politiche perseguite al fine di informare meglio il consumatore, di qualificare gli elementi che conferiscono identità ed unicità al prodotto in offerta. Tra gli strumenti utilizzati, come è noto, conviene citare la componente sia grafica (disegno, logo, fotografie, colori lettering, etc.), che testuale (naming, informazioni, promise e quant'altro).
Infine, il packaging assolve alla funzione di trasferire anche le dimensioni aspirazionali del prodotto, di valorizzare elementi di natura intangibile, che rappresentano i fattori critici di

[1] Il lavoro è frutto di una comune attività di ricerca sul tema. Ai fini di una puntuale individuazione dei risultati dell'attività realizzata sono da ascriversi a Guido Cristini i paragrafi 1, 2.1,2.2,2.3,2.4, 3, 4 Edoardo Sabbadin i paragrafi, 2.5, e 5

affermazione di alcune categorie. Ad esempio, in un numero elevato di segmenti di consumo del cura persona, il packaging rappresenta una variabile fondamentale per l'acquisto del prodotto, in quanto non si limita all'informativa delle dimensioni tangibili (target indicato, istruzioni per l'uso, ingredients, peso e così via), ma trasferisce in termini simbolici i valori intangibili e aspirazionali che il consumatore ricerca nel prodotto.
In sintesi, le dimensioni appena richiamate assolvono ad obiettivi diversi e rispondono ad esigenze di una domanda che ricerca nella confezione una comunicazione di natura non solo funzionale, quanto, in diversi casi, emozionale.
Nel quadro appena prospettato, il presente paper intende approfondire esclusivamente due principali aspetti, di norma, poco indagati dalla letteratura.
Un primo aspetto verte sulla gestione del packaging sia primario che secondario nell'ambito della logistica integrata tra produzione e distribuzione. Come è noto, per motivi connessi all'efficienza logistica (dai trasporti allo stocking, dal picking al merchandising), non è infrequente che la distribuzione richieda al produttore di intervenire sul packaging (in particolar modo sul sizing e sul confezionamento secondario) per migliorarne la stoccabilità e l'handling, nel suo complesso.
Specialmente in termini di packaging secondario (pallet, trays, materiali, problemi legati allo smaltimento) gli interventi concordati tra industria e distribuzione sono risultati, in questi ultimi anni, consistenti. Interessa, in particolare , comprendere se le modifiche apportate in questo ambito, a seguito delle richieste dei distributori, non abbiano contribuito ad omologare il prodotto offerto e a renderlo, almeno in parte, poco distintivo rispetto a quello dei concorrenti. In tale ambito, e se questi fossero i risultati dei mutamenti realizzati a livello di confezionamento primario, si potrebbe affermare che il distributore risulti l'unico beneficiario delle politiche innovative, riuscendo a migliorare l'efficienza del processo di logistico in senso lato e, al contempo, a ridurre la dimensione differenziativa del prodotto industriale, a tutto vantaggio della private label.
Il secondo aspetto che il presente paper intende approfondire riguarda l'analisi del processo di innovazione del confezionamento realizzato dai distributori direttamente sulla private label. In particolare, la prospettiva utilizzata è quella grafico-comunicativa attraverso la quale la distribuzione è interessata ad accrescere il valore di marca mediante un processo di relazione con il consumatore finale. Si tratta, infatti, di comprendere quali siano, di norma, gli interventi realizzati dalle Insegne al fine di conquistare segmenti di domanda sempre più attenti a ricercare nel prodotto due elementi: crescenti dosi di servizio incorporati nel prodotto da una parte, e qualità, sicurezza, e performance funzionale dall'altra. In questa prospettiva, il lavoro intende indagare le scelte compiute dai distributori operanti nel nostro Paese sia sulla componente grafica del package (colori, spazi, lettering, loghi etc.) che su quella testuale (tipo e ampiezza delle informazioni presenti sull'etichetta).

2. I riscontri presenti in letteratura in tema di packaging

Nel ripercorrere la principale letteratura di marketing che ha trattato il tema del packaging, appare evidente configurarsi un quadro alquanto variegato quanto a problematiche sollevate ed a riscontri realizzati. Al fine di una più puntuale contestualizzazione del nostro lavoro, ci limitiamo ad indicare, per sommi capi, alcuni recenti contributi che, per facilità di lettura, sono stati ricondotti all'interno di alcuni principali filoni di ricerca.

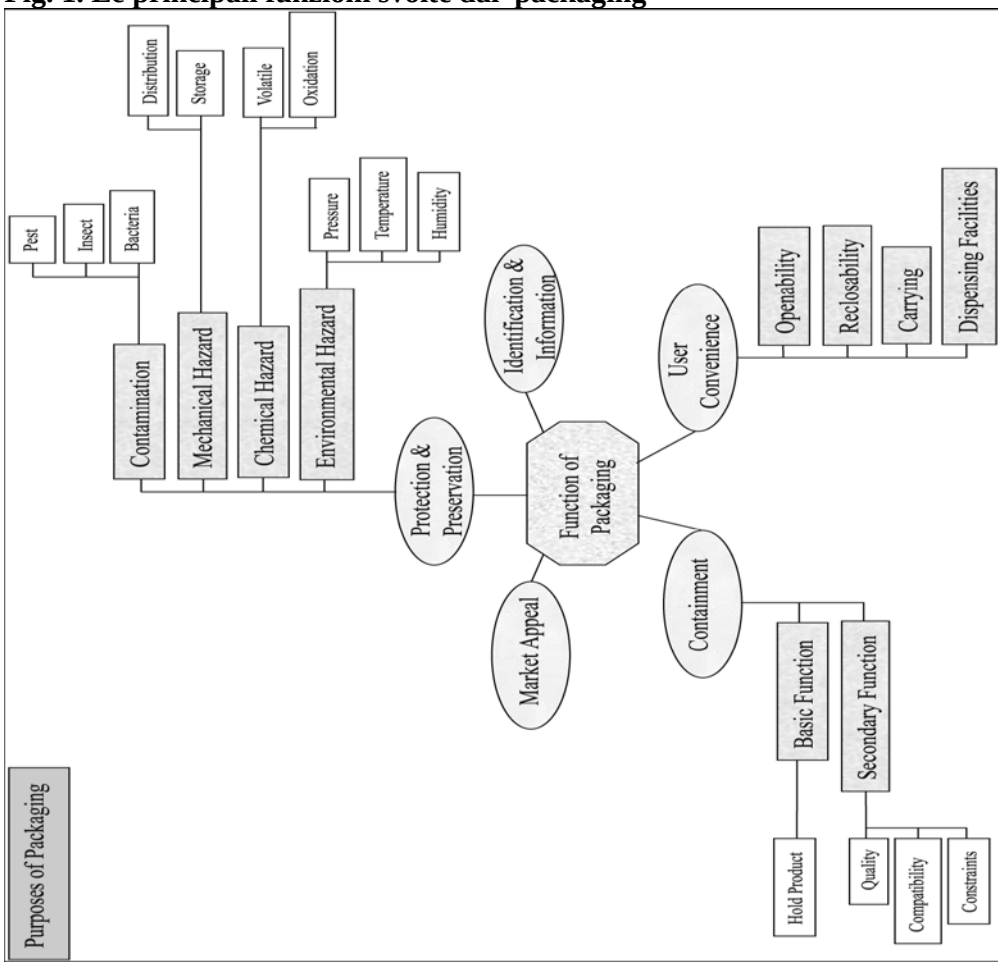
2.1 Ruolo del packaging e funzioni svolte a supporto del prodotto

Un primo aspetto particolarmente indagato in letteratura è sicuramente rappresentato dal ruolo ricoperto dal package per la valorizzazione del prodotto. Su questo tema, i contributi sono innumerevoli e tendono a qualificare la rilevanza del package nel processo di transazione, tipico dei beni di largo consumo, in particolare alla luce della diffusione della tecnica del libero servizio. Recentemente alcuni lavori (Prendergast e Pitt, 1996) hanno ripercorso l'ampia letteratura in materia, evidenziando altresì, il particolare ruolo svolto dal packaging sul versante sia della supply chain e della logistica, che del marketing e della relazione con il consumatore finale. In questa

prospettiva, viene evidenziato come il package rappresenti sempre di più il veicolo di comunicazione per eccellenza nei confronti del consumatore, conferendo valore al prodotto, nei confronti dei diversi target potenziali.
Sul tema in questione, ovvero del ruolo svolto dal package per qualificare il prodotto e per influenzare il comportamento del consumatore, i contributi più significativi abbracciano un arco di tempo considerevolmente ampio che va dai primi articoli di Faison (1961) e Cheskin (1971), a quelli , più recenti, di Garber et altri (2000). Il problema centrale, oggetto di analisi in gran parte dei lavori appena accennati, è costituito dall'individuazione delle componenti del package in grado di meglio comunicare i valori del prodotto, riuscendo, altresì, a stimolare attenzione e interesse.
Ci sembra utile, sempre richiamando questo filone di studi , riportare lo schema proposto da due autori (Lee e Lye, 2002; fig. 1) in uno dei lavori più recenti che classificano le funzioni svolte dal package in cinque principali aree:

- protezione e conservazione;
- identificazione e informazione;
- comodità, praticità, facilità di utilizzo per il consumatore;
- funzioni di contenimento;
- richiamo, piacevolezza e capacità di attrazione (sia delle dimensioni tangibili che intangibili).

Fig. 1. Le principali funzioni svolte dal packaging



Fonte: Lee e Lye, 2002

Alla luce della classificazione appena riportata, crediamo risulti subito evidente la particolare rilevanza che recentemente hanno assunto le dimensioni funzionali del package, in larga misura, derivanti dall'evoluzione tecnologica e dall'adozione, quindi, di materiali innovativi, in grado di conferire reale valore aggiunto al prodotto.

2.2 Package, tecnologia, materiali utilizzati

Una parte rilevante della letteratura in tema di packaging è incentrata, come appena accennato, sul tema del miglioramento tecnologico dei materiali, fenomeno che ha consentito agli attori della filiera (produttori e distributori) di accrescere il valore offerto al cliente e di contribuire a ridurre le inefficienze di natura logistica. Su questo secondo versante, i contributi più significativi hanno posto in primo piano le azioni da porre in essere per accrescere il grado di integrazione nel processo logistico e per migliorare la gestione dei prodotti a livello di punto vendita (nella riserva e negli scaffali). Politiche, queste ultime, che hanno richiesto interventi da parte dei produttori sia sul packaging primario che su quello secondario (imballi, sistemi di pallettizzazione e quant'altro) al fine di ridurre alcuni costi di interfaccia e migliorare, così, il processo di filiera.[2]

Più in generale, sul tema dell'innovazione dei materiali utilizzati per il confezionamento, alcuni autori (Mc Ilveen, 1994) hanno evidenziato come lo sviluppo dei nuovi prodotti sia, in realtà, strettamente connesso all'innovazione dei processi di confezionamento e all'utilizzo di materiali più avanzati sotto il profilo tecnologico. Questo continuo processo di miglioramento ha consentito di porre in offerta prodotti connotati da una shelf life più lunga, da un minore ingombro, da una maggiore attenzione al problema ambientale e da informazioni più puntuali circa la sicurezza degli ingredienti utilizzati. Fattori decisivi, questi, in termini di comunicazione per segmenti di domanda sempre più sensibili a questi aspetti nei Paesi economicamente più evoluti.

Ancora, la tecnologia applicata al packaging è stata oggetto di analisi da parte di altri autori che, in base alle proprie competenze ed interessi scientifici, hanno approfondito il tema, non certo secondario, del processo produttivo. Su questo fronte conviene richiamare ancora il lavoro di Lee e Lye (2002) che, anche su questo aspetto, hanno provato a classificare le più recenti innovazioni tecnologiche e di processo, secondo una prospettiva prevalentemente ancorata alla R&D e alla Produzione. In **figura 2** riproponiamo il loro schema, evidenziando la rilevante complessità che attiene all'innovazione nel packaging, nonché alle opzioni di natura tecnologica che un produttore ha di fronte ogni volta intenda modificare una singola dimensione del package.

Non entriamo, ovviamente, in questa sede a considerare il tema della complessità produttiva nell'implementazione di un'innovazione , né tanto meno delle competenze richieste per operare in questo ambito; crediamo sia sufficiente evidenziare il rilevante spettro di alternative possibili, nonché la rilevanza che assume il know how dei materiali e delle loro applicazioni per procedere ad un reale up grading del confezionamento.

[2] Su questo tema si rimanda al lavoro realizzato nel 2005 da ECR Europe, volto a sensibilizzare gli attori della filiera ad adottare azioni volte a minimizzare i costi di interfaccia. Per quanto attiene alle implicazioni manageriali si ritornerà diffusamente nel paragrafo 4.

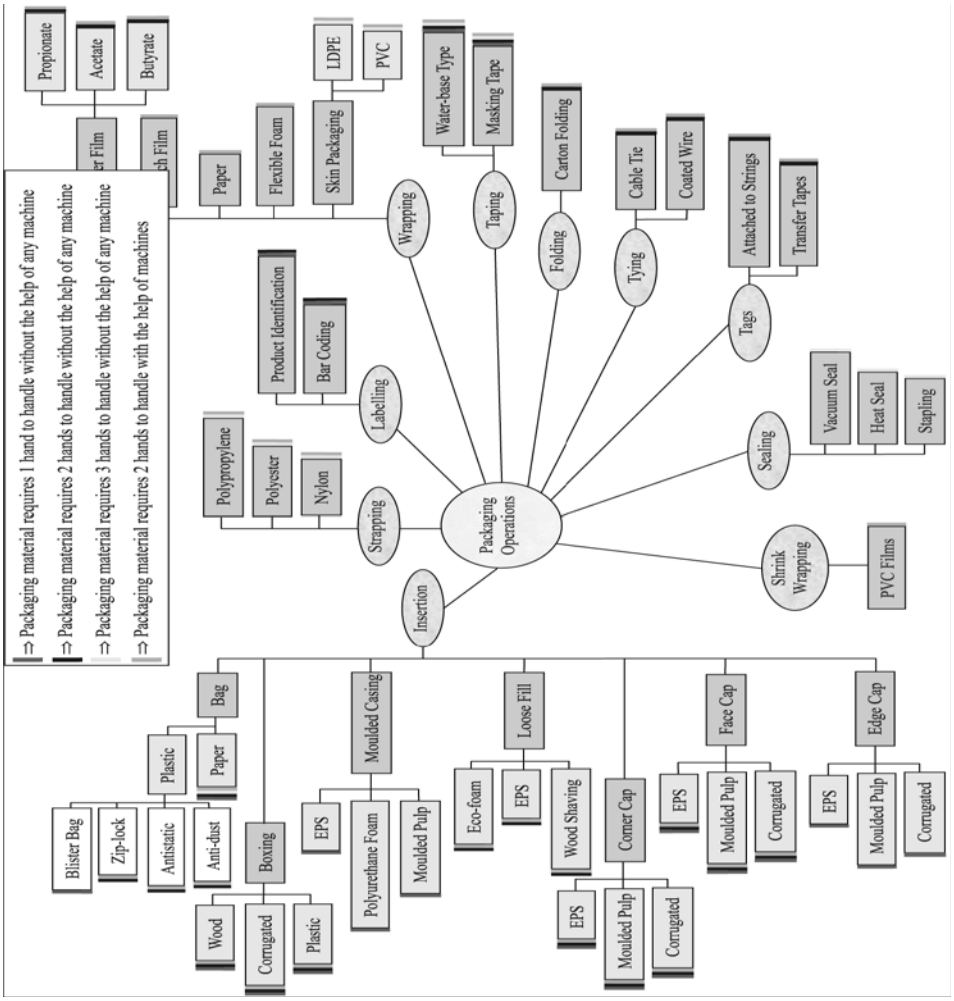


Fig. 2 Le attività funzionali realizzate nel processo di packaging

Fonte: Lee e Lye, 2002

2.3 La comunicazione veicolata attraverso il package

Un altro filone di studi si è occupato in modo esclusivo delle dimensioni comunicative che vengono trasferite al consumatore attraverso il labelling del prodotto. Si tratta di lavori che enfatizzano il ruolo dell'informazione per la decisione di acquisto del consumatore, e non è un caso se, sotto il profilo del numero dei contributi realizzati, questo filone appaia il più ampio.

In tale ambito, i contributi tendono ad approfondire due particolari aspetti:

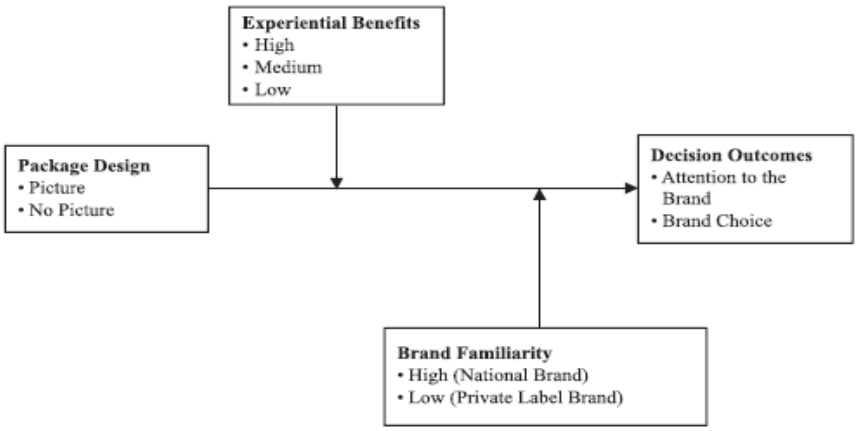
- Un primo attiene maggiormente alla parte grafica, ovvero alle dimensioni che attengono al lay out, ai colori scelti, al tipo di grafica utilizzata, al lettering, alle fotografie o ai disegni inseriti nel labelling.
- Un secondo, invece, riguarda, in modo prevalente, la parte testuale e, pertanto, lo studio delle componenti informative contenute. Tra queste, la scelta del naming e la diversa articolazione degli elementi trasmessi. In tale ambito, alcuni autori (Cerini 2004 e Vecchia 2004) indicano tra i fattori rilevanti:
  - i nomi utilizzati a livello di labelling (di prodotto, di settore, di linea , etc.);
  - le informazioni contenute (ingredienti o componenti, indicazioni nutrizionali, modalità di uso/consumo, informazioni di servizio, ricettari, storia dell'azienda o della marca etc.);

- gli slogan e le frasi volte a catturare l'attenzione del consumatore come il claim, la promise di prodotto, l'annuncio promozionale o quant'altro;
- le indicazioni di legge o di sistema quali il codice a barre, la data di produzione e di scadenza, i pesi e le misure, il luogo di produzione, l'eventuale presenza di una certificazione di qualità.

La costruzione della dimensione comunicativa del labelling, come è noto, rappresenta l'elemento più importante del marketing di prodotto, in particolare se quest'ultimo è riconducibile all'area del largo consumo, dove spesso prevalgono nel processo comunicativo le dimensioni tangibilità e funzionalità.

Su questo versante, un certo numero di contributi mira a mettere in luce il ruolo che assume la comunicazione via package per la percezione di qualità del prodotto (Bonner e Nelson, 1985 e Stokes 1985). Altri contributi più recenti, invece, hanno posto maggiormente l'attenzione sulla relazione esistente tra comunicazione visiva del package e valorizzazione dello stesso all'interno del punto vendita. Tra questi occorre citare i lavori di Schoorsman, Robben, Henry (1997) , di Garber et al. (2000). Nello stesso periodo, altri lavori hanno approfondito la prospettiva della valorizzazione del prodotto a scaffale attraverso la comunicazione del package (Pieters, Warlop 1999) e la qualificazione dei contenuti visuali più rilevanti ai fini della scelta di quella determinata marca da parte del consumatore. Nel riassumere gli elementi che compongono, di norma, la relazione tra package, marca e decisione di acquisto Underwood, Klein, Burke (2001) propongono un modello concettuale interattivo che riportiamo in **figura 3.**

Fig. 3 Modello concettuale del packaging design



Fonte: Underwood, Klein, Burke (2001)

In questo contesto, si può cogliere meglio come il valore del package per il cliente finale sia ascrivibile a fattori di natura relazionale costituiti dal grado di beneficio esperienziale che il consumatore trae dall'utilizzo del prodotto e dal livello di familiarità che quest'ultimo mantiene con la marca.

Da quanto finora riportato, appare evidente come questo filone della letteratura abbia posto in primo piano non tanto gli elementi costitutivi e comunicativi del package, quanto la relazione che si viene a creare tra quest'ultimo e i consumatori. In questo ambito, viene ad assumere rilevanza il tema della centralità del consumatore ai fini delle decisioni di packaging che, secondo tali autori, vanno contestualizzate rispetto al target di riferimento e al tipo di prodotto proposto.

Sempre nell'ambito del ruolo che svolge il package in chiave di comunicazione si inseriscono i contributi di Beheaghel (1991) e di Peters (1994) che sottolineano come la confezione rappresenti un fattore fondamentale per la vendita di un prodotto in quanto:

- fornisce informazioni al consumatore proprio nel punto vendita dove, e nel momento, in cui viene deciso l'acquisto;
- è in grado di coinvolgere in modo attivo il compratore che utilizza la confezione alla ricerca delle informazioni che maggiormente interessano.

Infine, in questo filone, è possibile individuare alcuni lavori che si fondano sul comportamento del consumatore finale nei confronti di tipologie di packages diverse. Il tema di fondo è quello di comprendere in che modo il confezionamento può influire sul comportamento del consumatore in situazioni diverse, ovvero in relazione alla categoria nella quale è inserito il prodotto e/o in relazione alla tipologia di marca acquistata.

Già il lavoro di Richardson (1994), di qualche anno orsono, metteva in luce come gli elementi estrinseci del prodotto, in larga parte rappresentati proprio dal package, svolgono un ruolo di surrogato rispetto agli indicatori di qualità intrinseca, difficilmente valutabili per il consumatore finale. Questo fenomeno comporterebbe che una parte rilevante degli acquisti realizzati da parte del consumatore viene decisa in base agli elementi esterni al prodotto e non tanto in base a quelli interni. Tale condizione appare particolarmente vera in due distinte occasioni: quando il consumatore non conosce bene il prodotto in questione (perché lo acquista di rado, oppure perché è stato soggetto di recente ad una modifica) o quando è molto difficile anche ex post valutare le componenti intrinseche del prodotto.

Significative e utili alla discussione le considerazioni avanzate dal lavoro di Deasy (2000) per il quale il package contribuisce a sostenere e qualificare il posizionamento di prodotto in sette aree distinte:

1. il punto di vendita;
2. le funzioni di trasportabilità del prodotto a casa;
3. lo stoccaggio domestico;
4. le modalità di apertura;
5. i servizi (e le funzioni) incorporate per l'utilizzo;
6. le modalità di chiusura e di conservazione;
7. la distruzione.

Come si può notare, le funzioni appena richiamate pongono in primo piano la costante interazione tra confezione e consumatore, il quale ha modo di derivare implicitamente dalla funzionalità ricavata il posizionamento di mercato (e di conseguenza il valore in essere) del prodotto in questione.

2.4 Il package del prodotto a marchio

Un ultimo filone riguarda in modo specifico il rapporto tra package e tipologia di marca e , in modo più puntuale, il package del prodotto a marchio. In questo quadro, interessa ai fini del presente articolo, richiamare il lavoro già citato di Underwood, Klein e Burke (2001) che, con riferimento al ruolo del package nelle diverse tipologie di marca, giunge a due conclusioni.

In primo luogo, si sostiene che il package gioca un ruolo fondamentale quando il prodotto è in grado di offrire un elevato spettro di benefici esperienziali. Più il consumatore ottiene dal prodotto elementi di natura esperienziale, maggiore potrà essere il contributo del package in questo processo.

Secondariamente, il ruolo del package muta a seconda del tipo di marca veicolata. In questo ambito, gli autori evidenziano come la marca privata possa ricavare dalle politiche di packaging un maggiore ritorno in relazione al fatto che, di norma, quest'ultima non dispone di comunicazione out of store, è meno conosciuta rispetto alla marca industriale e , quindi, deve essere maggiormente valorizzata al momento dell'acquisto.

In tale cornice concettuale, gli autori sostengono che la marca privata ha, più della marca industriale, interesse a comunicare in modo esplicito e chiaro al consumatore i vantaggi offerti e, pertanto, in chiave di confezionamento conviene al distributore utilizzare tutte le componenti grafiche (comprese foto e disegni) per veicolare in modo esplicito al consumatore i fattori critici di tale vantaggio.

Sempre in tale ambito, si mette in luce come i risultati dell'indagine cui si è fatto cenno dovrebbero essere verificati alla luce delle differenze esistenti a livello di categoria e a livello di marca.
Il richiamo appare, a chi scrive, particolarmente opportuno, in quanto i diversi ruoli di marketing ricoperti dalle categorie offerte in punto vendita richiedono una riflessione circa l'opportunità di utilizzare uno stesso codice semantico per il package della marca commerciale o, al contrario, perseguire degli adattamenti in ragione alle diverse attese della domanda.

2.5 Il packaging industriale e i rapporti con il trade

Nei settori dei beni di largo consumo nello stabilire, mantenere e sviluppare le valenze della marca il ruolo svolto dal packaging è fondamentale. Keller (2005) sostiene che l'aspetto estetico della confezione rappresenta una delle associazioni più forti alla marca e contribuisce alla brand equity. Nel settore dei beni di largo consumo innovazioni nel packaging consentono di ri-posizionare prodotti maturi. Numerosi casi evidenziano come innovazioni e cambiamenti nella confezione possono avere effetti diretti sulle performance ed invertire trend di vendita negativi.
In genere, i produttori di marca nello sviluppo del packaging per un nuovo prodotto assegnano un'eccessiva importanza alla prima (la grafica). Numerose ricerche invece hanno dimostrato che il grado di riconoscibilità della forma, della dimensione e del materiale della confezione è superiore rispetto a qualsiasi altro elemento grafico: marchio, logo o etichette (Stewart 1996). Di là dalla veste grafica, quindi, sono più rilevanti le altre tre variabili: forma, dimensione e materiale.
L'importanza della forma di un prodotto nella differenziazione e nel posizionamento è messa in evidenza, per esempio, dalla bottiglia della Coca-Cola, da quella della Perrier o dalla confezione del Toblerone. Inoltre, nel caso del lancio di nuovi prodotti l'originalità della confezione contribuisce in modo rilevante alla diffusione ed alla conoscenza del marchio. La forma, se non proprio unica, dovrebbe in ogni modo essere distintiva. È importante che la confezione, indipendentemente dalla forma del prodotto, si distingua dai prodotti sostitutivi, in modo da avere un impatto diretto ed immediato sul sistema percettivo dei consumatori. I primi pacchetti di patatine a forma cilindrica, per esempio, hanno rappresentato una netta innovazione nel comparto, offrendo oltre ad una maggiore visibilità del prodotto, anche il vantaggio pratico di un maggiore grado di protezione (Stewart 1996).
L'effetto combinato di grafica, forma, dimensione e materiale contribuisce alla costruzione dell'identità di marca: tuttavia, si deve mettere in evidenza che sono prevalentemente le ultime tre variabili (e in misura minore la grafica) che rendono il prodotto di marca unico agli occhi del consumatore.
Costruire la differenziazione prevalentemente sulla forma, sulla dimensione e sui materiali del packaging presenta lo svantaggio d' essere difficilmente difendibile dall'imitazione. Non esiste infatti, una legislazione adeguata in materia. Sempre più spesso inoltre i processi d' imitazione del packaging conducono alla costruzione di nuove nicchie o comparti all'interno di una categoria di prodotti. La forma della confezione del prodotto leader assume un significato simbolico identificativo delle esigenze di specifici segmenti di clientela con effetti corretti, che s' estendono anche agli imitatori. Lo shampoo antiforfora H&S della Procter&Gamble, per esempio, ha provocato la nascita di una nuova sotto-categoria di prodotti identificabile proprio dalla forma della versione originale. Per esempio, il successo di Perrier ha posto in evidenza una nuova area di posizionamento nel settore delle acque minerali, e alcuni competitor hanno riposizionato il loro prodotto mediante soluzioni di packaging che traevano ampia "ispirazione" dalla forma della bottiglia Perrier.
Abbiamo già messo in evidenza prima, che le scelte di packaging si articolano nei seguenti quattro elementi principali: 1. la grafica, 2. la forma, 3. la dimensione, 4. il materiale. In particolare, per quanto concerne le ultime tre variabili (forma, dimensione e materiale), il grado d' nfluenza e di condizionamento esercitato dalla Grande Distribuzione nei confronti dell'Industria è certamente aumentato. Nell'ambito delle nuove soluzioni di packaging le esigenze di merchandising, di logistica distributiva, le esigenze di caricamento, le valutazioni relative alla redditività della

superficie espositiva stanno diventando dominanti. Gli esempi più interessanti in proposito sono attribuibili, in particolare, al settore delle acque minerali e a quello dei detersivi. Si è trattata di una vera rivoluzione che nel caso della detergenza ha investito addirittura le caratteristiche intrinseche del prodotto. I nuovi prodotti sono detersivi sempre più concentrati e più efficaci, mentre il vecchio fustone cilindro è sostanzialmente sparito dagli scaffali.
Nella ricerca di nuove soluzioni di packaging deve essere prevista l'integrazione delle esigenze espositive con i vincoli logistici.
Un problema che conviene mettere in evidenza è il seguente: lo sviluppo della Grande Distribuzione condiziona l'impiego di tre dei quattro elementi fondamentali del packaging (la forma, la dimensione e i materiali) che hanno un'importanza maggiore della grafica nel complesso processo di costruzione dell'immagine di marca. Fino ad ora, le conseguenze di quest'implicazione sull'immagine della marca industriale derivante dallo sviluppo della Grande Distribuzione sono state trascurate.
Altri fattori di condizionamento che limitano il potere di mercato della marca industriale nell'ambito del packaging derivano dal problema della ricerca di soluzioni meno dannose per l' ambiente, mediante la riduzione dello spessore e del peso del packaging, la ricerca d' omogeneità dei materiali per facilitarne la raccolta selettiva, l'eliminazione di pigmenti e coloranti tossici, l'applicazione di codici che consentano un' immediata identificazione dei materiali, per semplificarne il riciclaggio.
Un'ulteriore dimensione del problema fa specifico riferimento al packaging nell'ambito delle relazioni tra Industria e Distribuzione, che investe, quindi, le politiche di trade marketing e di merchandising. Fino ad ora l'industria italiana di marca ha sviluppato innovazioni nel packaging indirizzate prevalentemente al cliente finale e ha posto in secondo piano invece le esigenze del trade.

Quali sono i problemi logistici della Grande Distribuzione e quali le implicazioni per il packaging? I Gruppi di Distribuzione stanno imponendo nuovi vincoli all'industria di marca nell'ambito del packaging? Quali sono le priorità dei distributori nell'ambito del packaging?
Nell'ambito dei rapporti industria-distribuzione la logistica ha ottimizzato la consegna al punto vendita, ma ha trascurato l'ultima fase, in particolare, i costi di caricamento sugli scaffali dei punti vendita a libero servizio e l'impatto del packaging sul cliente finale mentre effettua l'acquisto nel punto vendita.
Recentemente ECR UK, l'associazione che lega i produttori di marca e i principali distributori inglesi, ha sviluppato un nuovo approccio definito Retail Ready Packaging che è stato codificato in un Blue Book.
Il Shelf Ready Pack è un nuovo approccio finalizzato a ridurre i costi di caricamento degli scaffali nei punti vendita. Esso prevede una perfetta integrazione tra esigenze logistiche ed espositive. Il progetto Shelf Ready Pack è partito nell'ambito di ECR UK, ma oggi si sviluppano prevalentemente progetti one to one. Richiede una logica collaborativa tra imprese e tra funzioni aziendali nella medesima organizzazione.
Più in dettaglio le nuove aree di ricerca di sinergie nell'ambito del packaging nelle relazioni tra Industria e Distribuzione sono tre:

1. Retail Ready Packaging;
2. Shelf Ready Packaging;
3. Display Ready Packaging.

1. Retail Ready Packaging: in questo caso l'imballo secondario è pronto per essere caricato direttamente sullo scaffale. Si evita di caricare un articolo alla volta.
2. Shelf Ready Packaging: questo approccio identifica soluzioni caratterizzate da packaging che consentono al prodotto di essere pronto per essere esposto direttamente sullo scaffale.

3. Display Ready Packaging: sono espositori autonomi fuori scaffale, adatti ad iniziative promozionali o per prodotti ad alta rotazione.

Come è noto, e documentato anche in Italia, una sempre maggiore pressione competitiva sta investendo il settore distributivo. La staticità dei consumi e la compressione dei margini hanno costretto le imprese di distribuzione ad orientare la gestione in direzione della razionalizzazione dei costi. Nell'ambito del merchandising, e in particolare dei criteri d' allocazione della superficie espositiva ai prodotti, sono stati preferiti criteri focalizzati sulla riduzione dei costi logistici. In pratica, la Grande Distribuzione è orientata ad assegnare la superficie degli scaffali ad ogni singolo prodotto/referenza tenendo conto della dimensione delle unità d' imballo. Il metodo trova piena attuazione nella formula dell'hard discount, caso in cui il cartone espositore si sostituisce all'attrezzatura stessa nella funzione di presentazione dei prodotti ai clienti. L'attribuzione della superficie mediante cartoni espositori è particolarmente efficace nelle grandi superfici di vendita, e nei reparti caratterizzati da elevata rotazione dei prodotti, per i quali la differenza tra costo del lavoro di riapprovvigionamento e quello del capitale investito nella superficie di vendita è molto elevata. In questo modo, il rifornimento sugli scaffali espositivi dei punti vendita a self-service avviene solo dopo che un'unità d' imballo (un pallet o un cartone) sia completamente esaurita. Il rifornimento a scaffale si compie quindi esclusivamente per unità d' imballo complete. Questo criterio di gestione comporta un'attenta analisi storica delle vendite, una rigorosa pianificazione delle consegne e, talvolta, una revisione della dimensione e della forma degli imballi e del packaging.
Il vantaggio di costo della soluzione indicata ha indotto a studiare soluzioni innovative nell'ambito del packaging: una delle più interessanti in proposito è quella dei "vassoi espositori". Sono aumentati infatti notevolmente i prodotti esposti negli scaffali dei punti vendita con "vassoi espositori" che permettono di ottenere quattro vantaggi principali:

1. semplificare il caricamento degli scaffali;
2. ridurre tempi e costi di caricamento degli scaffali nei punti vendita (è evidente che il vassoio espositore evita il caricamento del singolo prodotto/referenza);
3. comunicare l'immagine di marca nel punto vendita;
4. ridurre i fuori scorta.

In questo ambito va segnalata anche la tendenza a studiare "vassoi espositori" ergonomici, che tendono a facilitare il prelievo e la visione del prodotto da parte del consumatore. Inoltre la soluzione ottima prevede che i ripiani superiori degli scaffali siano inclinati verso il basso per migliorare ulteriormente visione e prelevamento.
Un' altra area rilevante nell'ambito del packaging in grado di avere un notevole impatto in termini di riduzione dei costi di logistica distributiva concerne la modularità delle soluzioni di packaging. Il nuovo approccio è stato sviluppato inizialmente in Germania. Nell'ambito dell'Unione Europea la Repubblica Federale Tedesca è il Paese più avanzato per quanto concerne lo sviluppo di soluzioni logistiche innovative, è il Paese dove è massima l'attenzione alla dimensione ecologica dell'imballo e le direttive comunitarie sono sempre state stimolate dalla normativa tedesca. Nello specifico, la modularità degli imballi e del packaging e le dimensioni dei singoli imballi sono state standardizzate in undici formati predefiniti sottomultipli di una stessa base. In alcune imprese a succursali tedesche, come ALDI, il 70% dei prodotti venduti presenta packaging modulare. Il trend è in aumento e va estendendosi a numerose altre imprese commerciali.
Quali sono i vantaggi derivanti dall'introduzione del packaging modulare? Consideriamo i seguenti:

1. Aumenta la produttività nella misura del 25% circa sul picking degli ordini con pallet e dell'11% sul picking degli ordini con roll-containers (standardizzati).
2. Si riducono i costi di manipolazione delle merci (costi che nelle imprese commerciali possono raggiungere il 10-15% del prezzo di vendita al pubblico).
3. Consente la robotizzazione dei centri di distribuzione, che è ostacolata di fatto da un'eccessiva eterogeneità dimensionale degli imballi.

4. Si riduce il numero dei prodotti danneggiati per la manipolazione.

Nello sviluppo di nuove soluzioni di packaging i produttori di marca in grado di dialogare e di sviluppare progetti pilota in partnership con la Grande Distribuzione potranno trasformare i vincoli in nuove opportunità.
Lo studio del packaging dovrebbe essere inserito già nelle fasi iniziali nell'ambito del processo di sviluppo di un nuovo prodotto, in modo che la confezione e le caratteristiche intrinseche possano rafforzarsi a vicenda. Nei casi in cui la nuova confezione è studiata congiuntamente all'innovazione di prodotto, la combinazione di nuovi contenuti e nuovo aspetto conferisce una valenza molto forte ed unica al prodotto. Infatti, in un numero sempre maggiore di imprese il design del packaging costituisce parte integrante del processo di sviluppo di un nuovo prodotto.

3. Le ipotesi soggette a verifica

Il package, per quanto finora riportato, manifesta una particolare criticità per le imprese di distribuzione che hanno promosso strategie volte ad accrescere la quota di mercato della marca privata. Si tratta di strategie che in Italia sono perseguite da tempo , ma che solo recentemente hanno manifestato un'accelerazione alla luce di un aumento della competizione tra Insegne all'interno del mercato distributivo. Non interessa in questa sede, né ripercorrere le direttrici di sviluppo strategico perseguito dalle insegne in questo campo, né analizzare in dettaglio le diverse tipologie di marca privata presenti nei portafogli dei principali operatori. Ciò che in questo caso si vuole indagare riguarda esclusivamente l'utilizzo del package come strumento comunicativo indirizzato al consumatore finale; in dettaglio, si vuole comprendere in che modo gli elementi esterni (grafici e testuali) siano utilizzati per veicolare i benefici del prodotto alla domanda.
In particolare, due ci sembrano i temi sui quali convergono le attenzioni dei distributori italiani e, pertanto, il recente dibattito manageriale[3].
Il primo attiene alle innovazioni apportate recentemente alla veste grafica dei prodotti a marca insegna e alle scelte effettuate in termini di semantica del package. Interessa comprendere quali siano gli indirizzi prevalenti perseguiti in tema di scelta grafica; ovvero se le decisioni relative al lay-out della confezione, ai colori selezionati, alle foto inserite (o i disegni), piuttosto che al lettering utilizzato tendano ad enfatizzare la dimensione comunicativa, siano volte, cioè, a stressare la visibilità della marca e del relativo prodotto, oppure no. E, conviene chiedersi se questa direzione sia stata percorsa in maniera uniforme dai distributori, in tutte le diverse categorie nella quale il prodotto a marchio è stato inserito, a prescindere dalla vocazione di marketing di ciascuna.
Sempre in questo ambito, si intende verificare se l'eventuale scelta adottata di stressare gli elementi grafici del labelling, sia in qualche misura da ricondursi a fenomeni diversi quali, ad esempio, la quota di mercato detenuta, il posizionamento di prezzo ricoperto nella categoria e il grado di estensione del brand nel segmento di mercato indagato in termini di referenze in offerta.
Per quanto finora riportato, l'ipotesi che si intende riscontrare può essere riassunta nel modo che segue:
H1 La grafica che connota attualmente il package della marca privata insegna è volta ad enfatizzare le dimensioni riconoscitive della marca stessa, a stressare maggiormente i fattori connotativi trasversali e comuni, a prescindere dalla categoria merceologica nel quale si trova il prodotto.

Un secondo tema che, parimenti, ci sembra di particolare attualità per i distributori italiani impegnati ad accrescere l'equity della marca di insegna è riconducibile alle dimensioni informative veicolate dal package. Nel corso di questi anni, è stata promossa dai distributori una profonda

[3] Si fa, in questo caso esplicito riferimento, alle considerazioni avanzate dagli stessi responsabili del prodotto a marchio delle maggiori catene che compongono il Comitato Tecnico –scientifico di MARCA e che si riunisce con periodicità bimensile.

revisione delle politiche informative presenti nel labelling volta, per lo più, ad accrescere le conoscenze di prodotto a disposizione del consumatore finale. E' noto, infatti, che il package dei prodotti a marca privata costituisce per il distributore l'unico vero strumento attraverso il quale fornire informazioni circa le caratteristiche del prodotto e i plus distintivi in essere (convenienza relativa, qualità, provenienza, modalità di utilizzo, ingredientistica, tipo di conservazione, etc.).
Alla luce di quanto avviene all'estero, nei quali la marca privata rappresenta la componente più importante del business delle imprese commerciali e dove il grado di informazione sui prodotti risulta essere sempre più completo, le insegne italiane hanno iniziato, a loro volta, ad accrescere il contenuto informativo a livello di prodotto a marca.
Ovviamente non tutti i prodotti si prestano a disporre dello stesso quantum informativo e non tutte le categorie possono beneficiare dell'aumento dell'informazione ai fini di un eventuale incremento delle vendite. E' tuttavia, indiscutibile, alla luce, anche dei più recenti riscontri presenti in letteratura[4], che il consumatore italiano di marca privata richiede maggiori informazioni a livello di package, in quanto l'acquisto effettuato, di norma, dipende da scelte programmate ex ante, e perfezionate in ragione delle alternative presenti all'interno della categoria.
In questo quadro, interessa comprendere se il livello informativo veicolato nelle etichette dei prodotti di marca privata sia in linea con quanto realizzato dai maggiori retailers stranieri, o se, al contrario, risulti ridotto (o diverso) in termini di contenuti veicolati.
Tutto ciò premesso, l'ipotesi che si intende verificare può essere declinata nel seguente modo:
H2 Il livello informativo contenuto nel package dei prodotti a marca privata risulta in linea con quanto riscontrabile nel corrispondente confezionamento della private label promossa da alcuni retailers stranieri eccellenti.

4. Il riscontro sul campo

4.1 Il quadro metodologico

Sotto il profilo metodologico, l'analisi relativa alle prime due ipotesi è stata realizzata prendendo come riferimento una sola tipologia di marca privata, la marca insegna, e cinque retailers di grandi dimensioni:Tesco e Sainsbury per il mercato inglese, Coop, Esselunga e Conad per il caso italiano. Per quanto attiene al contesto italiano, le catene in questione sono state selezionate in relazione a tre principali fattori: il primo è che si tratta di Insegne che nel corso degli ultimi anni hanno investito prevalentemente nella marca privata insegna, tanto da essere nei primi tre posti nel mercato grocery quanto a fatturato realizzato. In secondo luogo, si è preferito identificare catene distributive difformi per modello istituzionale e per organizzazione interna. Come è noto , infatti, le tre insegne appartengono a gruppi strategici differenti: cooperative di consumo, la Coop, Grande distribuzione, Esselunga, Distribuzione organizzata, Conad. Infine, si tratta di Insegne che perseguono tutte una strategia multibranding, ovvero propongono al consumatore, in modo contestuale, prodotti riconducibili a modelli di marca privata difformi quanto a ruolo ricoperto e a posizionamento (di primo prezzo, biologica, e premium).
Per quanto attiene all'analisi del labelling si è scelto di analizzare in maniera comparata i prodotti a più alta rotazione appartenenti a categorie diverse per vocazione di marketing e per ruolo svolto.[5]

---

[4] Si fa esplicito riferimento alle indagini sul consumatore di recente realizzate che evidenziano una grande attenzione di segmenti crescenti di domanda sul livello di informazione fornita. Per una revisione recente del problema si rimanda a Cristini (2006) al capitolo sul consumatore.

- [5] Sotto il profilo metodologico, la ricerca ha preso in considerazione il labelling di diversi prodotti a marca commerciale . In particolare , l'analisi realizzata da D'Onofrio e Fornari si è incentrata sui prodotti di seguito indicati:
- Olio di oliva extravergine
- Pasta di semola
- Biscotti

Il riscontro comparativo a livello di labelling utilizzato, in particolare, ha riguardato diverse dimensioni. Relativamente alla parte grafica sono stati considerati il lay-out, l'associazione dei colori, il tipo di lettering, il tipo di fotografie inserite, la scelta e lo stile del disegno (quando presente).
Per quanto attiene alla parte testuale, è stata privilegiata l'analisi delle seguenti dimensioni:

- Le informazioni. Queste hanno riguardato gli ingredienti o i componenti, le indicazioni nutrizionali, le modalità di uso/consumo, il tipo di servizio/benefit per il consumatore, il tempo di preparazione, i ricettari, la storia della marca, i pesi e le misure, il luogo di produzione, l'eventuale presenza di una certificazione di qualità.
- Gli elementi testuali volti ad enfatizzare i fattori di marketing. In questo ambito si è deciso di considerare la presenza di un claim, la promise di prodotto, l'eventuale presenza del benefit promozionale.

4.2 Il riscontro

Le verifiche effettuate alla prima ipotesi (***H1. La grafica che connota attualmente il package della marca privata insegna delle catene italiane è volta ad enfatizzare le dimensioni riconoscitive della marca stessa, a stressare maggiormente i fattori connotativi considerati vincenti, a prescindere dalla categoria merceologica nel quale si trova il prodotto,*** mettono in evidenza tre aspetti che qualificano la gestione del labelling da parte della distribuzione italiana.
In primo luogo, in tutte le referenze considerate, a prescindere dalla categoria di riferimento considerata, la veste grafica della marca insegna tende a comunicare in maniera vistosa il prodotto, sottolineando i fattori di distintività e di positività sottesi. Diversamente da quanto oggi si rileva nella private label inglese dove lo stile comunicativo scelto appare più discreto e contenuto, il codice veicolato dai distributori italiani appare decisamente più sostenuto, più evidenziato, più "shouting", ovvero urlato. Questa scelta grafica è dettata, crediamo, da due principali motivazioni. In primo luogo, è indubitabile che la marca privata nel nostro Paese risulti meno conosciuta (e meno identificata) rispetto a quella promossa dai retailers inglesi. Nel mercato inglese, si è già detto, che le insegne e le loro marche hanno una storia antica e riconosciuta, e, pertanto, nella comunicazione non occorre costruire una particolare identità, quanto richiamare unicamente gli elementi di equity già conosciuti ed apprezzati. Nel contesto distributivo italiano, per affermare la marca privata a livello di domanda finale la distribuzione ha, invece, la necessità di utilizzare il package come medium forte, in grado, appunto, di trasmettere in modo chiaro gli elementi di distintività. In secondo luogo, la scelta di una comunicazione "urlata" tramite package da parte del trade italiano è da ascriversi al profilo stesso della domanda e alla necessità di controbattere le azioni promosse, a loro volta, dai produttori leaders sulle proprie marche. In particolare, nel mercato grocery, il consumatore è risultato solo sensibile alla comunicazione enfatizzata, stressata, ad effetto, in ragione anche ad un crescente quantum comunicativo proveniente, in particolare, dal fronte promozionale[6] che rende difficile la veicolazione di un qualsiasi messaggio. Questo ha prodotto, di conseguenza, un certo allineamento nel modo di comunicare da parte di produttori e distributori che hanno, nel complesso, privilegiato codici comunicativi decisi, in grado di essere percepiti e compresi dal cliente finale.

- Confetture/marmellate
- Tonno al naturale
- Primo piatto surgelato
- Pomodoro in scatola
- Yogurth bianco e ai frutti

[6] Le campagne promozionali promosse dai maggiori distributori sono dell'ordine di oltre 2° all'anno e in ogni volantino trovano spazio anche fino a 400 prodotti. Per i quali si stressano in comunicazione gli elementi della comunicazione

Nel complesso, si riscontrano nel mercato italiano diverse eccezioni a questa strategia comunicativa, ma l'impressione generale che se ne ricava è che, nella maggior parte dei casi, i distributori utilizzino il package per colpire un segmento di domanda intermedio, considerato, nel complesso, poco ricettivo, nei confronti del quale, a torto o a ragione, è opportuno utilizzare politiche di comunicazione enfatiche.
Una terza riflessione, infine, merita il tema dell'adattamento della componente grafica del package a livello di categoria/reparto/segmento di domanda.
In questo caso, i riscontri realizzati sul campo non paiono fornire risposte univoche, nel senso che i distributori italiani tendono a perseguire strade diverse. Infatti, se prendiamo la Coop, nel corso degli ultimi anni, ha, come noto, sviluppato una strategia di package basata sull'uniformità dei codici semantici e, pertanto, su un modesto adattamento del package alle categorie o agli universi di consumo[7]. In questo ambito, per ogni universo di consumo individuato, il package evidenzia un codice colore diverso, ma gli altri elementi grafici ed informativi del labelling non vengono mutati. Nel caso di Esselunga e di Conad le politiche sul package paiono, invece, maggiormente orientate a promuovere un adattamento della componente grafica alla categoria merceologica o al segmento di consumo. In questo ambito, il package sembra subire diverse modifiche in relazione alla vocazione di marketing della categoria e, in alcuni ambiti, alla presenza di determinate marche industriali leaders, fortemente riconosciute da parte del consumatore. Non di rado, la scelta adottata è quella di ricondurre la grafica del package alla marca industriale dominante, riprendendo, almeno in parte, il codice semantico utilizzato dal leader. Il distributore interviene, quindi, a modificare i codici di colore esterni, il lettering, i disegni e/o le fotografie utilizzate per presentare il prodotto. Si tratta di politiche di non facile lettura in quanto, come spesso accade, la situazione analizzata appare in itinere per la compresenza di prodotti soggetti ad una recente revisione del package con altri, invece, ancora connotati da scelte grafiche consolidate.

Veniamo ora alla seconda ipotesi da noi avanzata in precedenza incentrata sul contenuto di informazione incorporato nel labelling della marca privata promossa delle insegne italiane (***H2 Il livello informativo contenuto nel package dei prodotti a marca privata risulta in linea con quanto riscontrabile nel corrispondente confezionamento della private label promossa da alcuni retailers stranieri eccellenti)***.
Anche con riferimento a questo aspetto, è opportuno essere cauti, in quanto i riscontri effettuati non evidenziano condotte univoche da parte delle insegne. Iniziamo, dapprima, a segnalare le dimensioni comuni che sembrano avvalorare la tesi di un indirizzo di politica di packaging generalmente condivisa dagli operatori.
Innanzitutto, in questi ultimi anni, il lavoro realizzato dalle insegne per accrescere l'informazione veicolata al consumatore è stato rilevante. Attualmente, non solo con riferimento ai distributori citati in precedenza (Esselunga, Coop, Conad), ma, in generale, presso tutte le catene impegnate nello sviluppo della private label, le informazioni riportate sull'etichetta della confezione appaiono considerevolmente migliorate ed in grado di fornire al consumatore diversi elementi utili per la sua decisione di acquisto. Rispetto ad alcuni anni orsono, dove le informazioni veicolate erano, in molti casi, quelle di legge, oggi, la maggior parte delle Insegne trasferisce elementi informativi aggiuntivi e diversi: in alcuni casi, attengono all'apporto calorico, in altri alla ricettazione, in altri ancora, alle modalità di consumo consigliate, in altri, infine, alla tempistica per la preparazione. Rispetto ai distributori eccellenti inglesi (citiamo quelle oggetto del nostro riscontro, ovvero Tesco e Sainsbury) tuttavia, il ritardo sul versante informativo è ancora, nel complesso, consistente e rilevabile. Nel modello inglese, il consumatore è messo nelle condizioni di disporre di tutte le informazioni utili per decidere l'acquisto. Sicuramente il caso di successo di questi ultimi anni nel

[7] Sul tema del lancio dei prodotti Coop per universi di consumo e ai processi di segmentazione sottesi si rimanda al caso scritto per il Premio sviluppato dalla Società italiana di marketing nel corso del 2004, grazie anche al contributo informativo del gruppo stesso. Cfr. Cristini-Filippi (2004).

mercato inglese, costituito dalle marche "*free from*"[8] va in questa direzione, ovvero della progettazione e veicolazione di un' informazione puntuale circa la relazione tra componenti ed ingredienti del prodotto e segmenti di consumo soggetti a determinate patologie o intolleranze.
L'informazione veicolata nella confezione riguarda, infatti, la non presenza di ingredienti (anche indiretti, come addensanti, coloranti, o altro) che assicurano il cliente soggetto a determinate diete alimentari circa la non presenza di alcuni ingredienti particolarmente nocivi per la sua dieta alimentare. [9]
Insomma, nei Paesi come il Regno Unito dove la sensibilità e l'attenzione al consumatore è un fenomeno consolidato, le informazioni veicolate dal package sono ampie, complete e rispondenti alle problematiche dei diversi e potenziali segmenti di domanda. Si passa dal considerare la domanda finale indistinta a livello di segmento di consumo a proporre prodotti in grado di comunicare a segmenti difformi quanto a modelli e scelte alimentari.
Un secondo aspetto che, per certi versi, appare comune analizzando le condotte di packaging delle diverse insegne operanti nel nostro Paese, è sicuramente rappresentato dall'impegno profuso nell'area della sicurezza e della certificazione di qualità. Ormai, un numero elevato di prodotti a marchio dispongono di certificazioni esterne che assicurano il consumatore finale circa la qualità intrinseca. Si pensi al tema della rintracciabilità di filiera nel caso dei prodotto freschi (o freschissimi) , alla certificazione di processo, all'assicurazione riguardo alla corporate social risponsability dell'impresa e del network delle imprese copackers[10]. In questa direzione diversi distributori hanno investito in modo consistente ed oggi trasmettono al consumatore, attraverso l'etichetta, i fattori qualificanti di tale posizionamento fondati su un sistema complessivo di customer care.
Consideriamo, ora, gli aspetti che, al contrario, evidenziano condotte difformi tra gli operatori. In primo luogo, si rilevano differenze notevoli in termini di informazioni aggiuntive e qualificanti tra gli operatori italiani anche con riferimento alla sola marca insegna. Alcuni operatori, che, con ogni probabilità, ritengono di disporre di una marca ancora non troppo consolidata (in termini di quota di mercato), né riconosciuta (in termini di citazione spontanea), preferiscono fornire informazioni di base, e tendono a non presidiare la componente a maggiore valore informativo per la domanda costituita dalle indicazioni relative alle funzionalità e alle modalità d'uso (ricettari, modalità d'uso, storia della marca o del territorio in caso di prodotti dop o doc). Al contrario, altre insegne che ritengono di non dover necessariamente enfatizzare il valore della propria marca attraverso l'evidenziazione di elementi di natura persuasiva, cercano di veicolare più elementi informativi, nel

tentativo di ridurre l'asimmetria informativa nel rapporto con il consumatore finale. Sembrerebbe palesarsi una situazione di mercato nella quale l'insegna più consolidata quanto a marca insegna opera una sorta di trade off tra le dimensioni persuasivo/comunicative e quelle informative, a tutto vantaggio di queste ultime. Insomma, se si prova a mappare per stadi il percorso evolutivo che caratterizza la componente testuale del labelling di marca privata **(fig.4),** si riscontra una situazione dove, al crescere della riconoscibilità della marca insegna, aumentano le dimensioni informative e si riducono, al contempo, quelle persuasive, legate, cioè, ad una comunicazione più tradizionale e

[8] Si tratta di tutti i prodotti "privi di" indirizzati a segmenti di domanda sensibili a determinati ingredienti: dal glutine, al lattosio, dai grassi insaturi al sale , e così via.
[9] Ci limitiamo in questa sede a ricordare , come esempio, che la recente legislazione italiana richiede a tutte le imprese di segnalare nell'etichetta se il prodotto è gluten free, ovvero se è privo di glutine anche nelle componenti secondarie, come gli addensanti o i coloranti. Per un consumatore affetto da celiachia , infatti, è stato particolarmente difficile effettuare la spesa fino ad oggi anche di prodotti che non sono a base di cereali, in quanto tanti altri prodotti possono essere trattati con componenti contaminanti
[10] Citiamo, al riguardo, la certificazione di responsabilità etica che Coop richiede a tutti i suoi copackers, condizione necessaria per poter sottoscrivere dei contratti di fornitura

fondata sull'evidenziazione enfatica. A questo modello possono essere adattate molte delle politiche poste in essere dai distributori presenti non solo nel nostro Paese, ma anche a livello europeo.

Fig. 4 Ciclo evolutivo dei contenuti testuali del package di marca commerciale

STADIO	*PROFILO DELLA MARCA INSEGNA*	*COMPONENTE TESTUALE DEL PACKAGE*
INIZIALE	▪ *Limitatamente conosciuta* ▪ *Modesto livello di equity* ▪ *Necessitante di azioni di supporto*	▪ *Poche informazioni* ▪ *Comunicazione ad effetto* ▪ *Enfasi alle componenti della marca*
INTERMEDIO	▪ *Affidabilità presso i consumatori fedeli* ▪ *Livello di equity positivo* ▪ *Soggetta ad azioni di supporto del posizionamento*	▪ *Medio livello informativo* ▪ *Comunicazione più tecnica* ▪ *Evidenziazione dei benefici meno "urlati"*
AVANZATO	▪ *Equity di marca avanzato* ▪ *Riconoscibilità e gradimento presso segmenti ampi di domanda* ▪ *Soggetta a comunicazione mirata su dimensioni intangibili*	▪ *Elevato e completo il livello di informazione veicolato* ▪ *Comunicazione discreta* ▪ *Evidenziazione delle novità "firmate" dall'insegna*

Un secondo elemento di difformità individuato sul terreno delle politiche di packaging realizzate dalle Insegne è rappresentato dalle diverse scelte effettuate in termini di articolazione della gamma delle marche commerciali e dell' identità da conferire a ciascuna marca.[11] Si è detto che nella parte di riscontro empirico del presente lavoro si sono utilizzati i prodotti di sole tre Insegne italiane e si è fatto riferimento esclusivo alle marche insegna. Se, al contrario, procediamo ad analizzare nel dettaglio le diverse marche in offerta riconducibili anche ad altri distributori presenti in Italia, non si può non rilevare modelli, condotte e riferimenti diversi. In altri termini, non tutte le tipologie di marca privata veicolano a livello di labelling lo stesso quantum informativo.
Nell'attuale situazione italiana, il livello informativo veicolato dal labelling sembra correlato al tipo di marca commerciale proposto in assortimento. Poche, o meglio, limitate al massimo le informazioni presenti nelle etichette delle marche private di primo prezzo, più ampie nel caso di marche fantasie di livello intermedio, maggiori ancora nel caso della marca insegna, complete e differenziate quelle che qualificano le marche premium. Come poc'anzi detto, tuttavia, non a tutte le insegne questo modello può essere applicato. Troppo difformi appaiono i percorsi evolutivi delle diverse marche, i posizionamenti scelti, le leve utilizzate a loro supporto, gli obiettivi perseguiti, le organizzazioni chiamate a governare il processo. Insomma, al di là delle considerazioni generali di cui si è detto, ogni insegna interpreta in modo proprio le politiche di labelling a livello informativo. Ad esempio, se vogliamo fare un ulteriore riferimento al caso inglese, le informazioni disponibili a livello di labelling della marca di primo prezzo (Tesco Value) risultano, di norma, più complete di quelle che troviamo in media nei prodotti omologhi offerti dalla distribuzione italiana. Anzi, in alcuni casi, le informazioni della marca di primo prezzo garantita da Tesco non sono dissimili (per livello di completezza) a quelle presenti nelle etichette di marche insegna di alcune catene italiane.
Un'ultima osservazione circa le difformità informative riscontrabili a livello di etichetta riporta al tema delle possibili differenze riscontrabili a livello di categoria. In questo senso, appare evidente

[11] Sul tema delle azioni di packaging declinate per tipo di marca privata in offerta si rimanda al recente lavoro predisposto da Cristini, D'Onofrio e Fornari (2006).

essere più limitata l'informazione veicolata nell'etichetta di un prodotto basico, presente in categorie connotate da immagine di convenienza, rispetto , al contrario, a prodotti più innovativi inseriti in categorie differenziate, in grado di fornire servizio al consumatore. In questi ultimi, di norma, il livello informativo appare di gran lunga più ampio rispetto a quello che connota prodotti soggetti a modesta innovazione e, quindi, sempre meno differenziati. C'è tuttavia da chiedersi se proprio questo processo di deriva omologativa non sia ascrivibile al fatto che produttori e distributori abbiano preferito comunicare poco al consumatore, scegliendo come riferimento esclusivo di comunicazione la convenienza di prezzo o elementi consimili. Con il risultato, ineludibile, di un crescente impoverimento della categoria e dei prodotti presenti, secondo un percorso di tipo negativo in termine di valore creato. In questo contesto, il labelling potrebbe, invece, rappresentare uno strumento fondamentale per riaprire la comunicazione con il consumatore, per provare a veicolare i fattori qualificanti e specifici del prodotto in grado di accrescere la consapevolezza della domanda circa il valore del prodotto e i connotati qualificativi della marca.

5. Conclusioni

Nella letteratura di marketing, fino ad ora, il packaging ha ricevuto minore attenzione rispetto alle altre variabili del marketing mix. Le ragioni sono diverse. È un tema interdisciplinare: richiede competenze tecniche, chimiche, legate alla conservazione dei prodotti, di comunicazione e logistiche. Le innovazioni nel packaging devono tenere in considerazione tutte le dimensioni appena indicate.

Come abbiamo avuto modo di esaminare precedentemente le principali funzioni del packaging sono quattro: protezione, conservazione, comunicazione e trasporto. Le prime due sono le più tradizionali e tecniche. Le ultime due sono quelle su cui si è concentrata l'attenzione della letteratura. La dimensione comunicativa e di marketing fa riferimento all'identificazione del prodotto e della marca, alle informazioni fornite ai clienti sulle caratteristiche del prodotto e all'attività promozionale. La dimensione logistica concerne invece la facilità di movimentazione e di trasporto. Fino ad ora in genere le esigenze di differenziazione comunicativa, la ricerca di originalità della forma e dei materiali limitavano l'efficienza logistica che richiede soluzioni standardizzate e modulari per facilitare il trasporto ed il rifornimento a scaffale. Solo l'integrazione sinergica delle due diverse dimensioni appena indicate può portare a significative riduzioni di costi. In altri termini, le problematiche del packaging dovrebbero essere gestite in ottica integrata. Tuttavia è difficile ottenere soluzioni sinergiche a causa della sempre maggiore eterogeneità delle forme distributive, dei format distributivi e di una cultura aziendale scarsamente orientata alla partnership. I problemi sono maggiori nei settori caratterizzati da un'elevata eterogeneità dei formati di packaging; al contrario sono minori nei settori dove prevalgono soluzioni di packaging relativamente omogenee.

L'importanza del packaging come variabile di marketing è in aumento a causa dell'inarrestabile e continua crescita dei punti vendita a libero servizio in tutti i Paesi occidentali. Nei negozi a self-service, come i supermercati che hanno le maggiori quote di mercato, il packaging dovrebbe riuscire ad attirare l'attenzione, informare, descrivere il prodotto, fornire istruzioni e favorire l'ergonomia dell'impiego ed essere quindi maneggevole nell'uso.

Come abbiamo prima indicato nella letteratura di marketing il ruolo del packaging è sottovalutato. Più in generale il ruolo stesso delle innovazioni nella logistica e nei trasporti non sono state considerate adeguatamente nella letteratura. In proposito nei primi mesi del 2006 è stato pubblicato un volume, recensito dal Financial Times e da Il Sole 24 Ore, sul ruolo svolto dall'invenzione del container nel fenomeno della globalizzazione. In genere, nello spiegare l'evoluzione di numerosi settori industriali il ruolo del progresso tecnico nei trasporti e nella logistica è sottostimato.

In conclusione, facciamo un passo indietro nella storia. Nel settore dei beni di largo consumo, la diffusione delle tecniche di confezionamento consente un aumento della durata dei prodotti e,

parallelamente alle politiche di marca e alle innovazioni nella comunicazione, determina la rivoluzione commerciale.
Se non ci fosse stata la diffusione dei prodotti di marca e delle tecniche di confezionamento dei beni non si sarebbe potuta sviluppare la tecnica del libero servizio. Il self-service ha avuto un impatto sulla produttività delle imprese di servizi per certi versi analogo a quello della catena di montaggio fordista nella produzione industriale. Senza il self-service il circolo virtuoso, attivato dalla produzione di massa e dall'organizzazione scientifica del lavoro di Taylor, non avrebbe avuto gli stessi effetti nello sviluppo delle società occidentali. In altri termini, la diffusione di prodotti confezionati di marca e le innovazioni nel packaging hanno consentito l'affermazione del self-service e del supermercato. L'azione combinata del packaging e del libero servizio consentono un incremento di produttività nel settore dei servizi analogo alla funzione svolta dalla catena di montaggio nell'industria.
L'industrializzazione di massa fordista, la catena di montaggio e il taylorismo, senza innovazioni nella distribuzione, quali i supermercati nel Novecento, non sarebbero riusciti ad innestare i circoli virtuosi che hanno consentito lo sviluppo economico dell'Occidente. Il fordismo e la catena di montaggio hanno fatto aumentare la produttività, ridotto il prezzo di beni standardizzati, consentendo aumenti nei salari, ma sono state le innovazioni distributive a rendere i beni di massa accessibili alle classi medie, senza le quali non ci sarebbe stato un effettivo aumento del tenore di vita della popolazione. Nei primi punti vendita moderni la libertà di fruizione dei prodotti esposti ha attivato meccanismi di emulazione e di avanzamento sociale legati alla possibilità di accesso a beni che rappresentano un fattore caratterizzante le moderne società occidentali.
In questo senso, i vantaggi per la società del sistema capitalistico vanno ricercati maggiormente nella fase a valle rispetto alle fasi a monte.

6. Bibliografia

Ampuero O.,Vila N., (2006), Consumer perception of product packaging, Journal of Consumer Marketing, 23,2,100-112
Behaeghel J., (1991), Brand Packaging:the permanent Medium, Architecture Design and Technology Press, London
Bonner G.P., Nelson R., (1985), Product attributes and perceived quality :foods, in Jacoby J., Olson J.C (eds), Perceived Quality, Lexington Books, Lexington, Ma, 65-79
Ceriani G., (2001) Marketing moving: l'approccio semeiotico,Franco Angeli, Milano
Cheskin L., (1971), Your package: marketing success or disaster, Packaging Engineering, April,16f-16g
Cliffs S., (editor), (2002), 50 Trade Secrets of Great Design: Packaging,
Cristini G., (2006), Marketing d'insegna e marca private, Il Sole 24 Editore, Milano
Cristini G., C. D'Onofrio, E. Fornari (2006),Il packaging come strumento di comunicazione del valore della marca privata , paper presentato al Convegno della Società Italiana di Marketing, Parma,27-28 Novembre,
Deasy d., (2000), Express brand personalità- let your package do the talking, Brand Packaging magazine, Marh-april, disponibile su:www.cheskin.com/p/ar.asp?mlid=7&arid=26&art=1
Hooley G.J., Saunders J., (1993) Competitive positioning: the key to market success, Hemel Hempstead, Prentice –Hall
Faison E.W.J. (1961), The application of research to packaging,Business Horizons, 4, Feb., 39-40
Garber L.L.,Burke R.R.,Jones J.M., (2000), The role of package color in consumer purchase consideration and choice, Working Paper, Marketing Science Institute
K.L., Keller,(1993), Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity, Journal of Marketing, 57, January, 1-22

Mc Daniel C., Baker R.C., (1977) Convenience food packaging and the perception of product quality, Journal of Marketing, October, 57-58
Mc Ilveen H., (1994), Product development and the consumer: the reality of the managing creativity, Nutrition & Food Science, 6,26-30
Pastore A., Vernuccio M.,(2004), Il packaging nel processo di consumo: prospettive di analisi tra semeiotica e marketing, Finanza, Marketing e Produzione, 3,108-137
Peters M., (1994) Good packaging gets thourgh to fickle buyers, Marketing, 20 January
Pieters R, Warlop L., (1999),Visual attention during brand choice: the impact of time pressure and task motivation, International Journal of Research in Marketing, 16, 1-16
Prendergast, P.G. and Pitt, L. (1996), Packaging, marketing, logistics and the environment: are there trade-offs?", International Journal of Physical Distribution & Logistics Management, Vol. 26 No. 6, pp. 60-72.
Richardson P.S., Dick A. S., Jain A.K., (1994), Extrinsic and Intrinsic Cue Effects on Perceptions of Store Brand Quality, Journal of Marketing , Vol. 58, pp. 28-36
Sabbadin E.,(1991), Merchandising, packaging e promozione, Franco Angeli, Milano
Schhorsman J.P.L., Robben H.S.J., Henry S.J., (1997), The effect of new package design on product attention, categorization and evaluation, Journal of Economic Psycology, 18,n.2 e 3, 271-287
Silayoi P., Speece M., (2004), Packaging and purchase decisions. An exploratory study of impact of involvement level and time pressure, British Food Journal, 106, 8, 607-628
Stokes R., (1985), The effect of price,package design, and brand familiarity on perceived quality, in Jacoby J., Olson J.C., (eds) Perceived Quality, Lexington Books, Lexington,
R.L. Underwood, N.M. Klein, R.R. Burke, (2001), Packaging communication: attentional effects of product imagery, Journal of Product & Brand Management, 10,7,403-422
Vecchia M. (2004), Quando l'abito fa il Monaco: il packaging nella costruzione della brand identity, in (a cura di) Collesei U., Rava, V., La comunicazione d'azienda, Isedi, Torino