



STRATEGIE

GDO. Come le insegne possono pianificare un'offerta sempre più sostenibile

Cresce l'onda "eco"

Il consumatore chiede sicurezza alimentare, risparmio energetico, basso impatto ambientale. Ed è disposto a pagarli, spiegano **Maurizio Grassi e Aldo Guzzo**



Maurizio Grassi è amministratore di 21secolo, società di sviluppo organizzativo. Collabora con il Prof. D. Denison di I.M.D. di Losanna e la società di consulenza direzionale Valdani & Vicari. È socio fondatore della Associazione Italiana per la Sostenibilità dell'Impresa Aisdi. m.grassi@ventunesimosecolo.com

L'onda verde e dei consumi sostenibili si riflette, nonostante la crisi, nelle scelte gestionali della Grande Distribuzione Organizzata. Tuttavia, in Italia la Gdo si è mossa con maggior prudenza rispetto ad altri Paesi occidentali (Usa, Uk, Francia, Germania), anche se sul piano della responsabilità sociale lo sforzo è stato analogo se non superiore. Insegne come Tesco, Casino, Whole-Foods, Tengelmann, Sainsbury's, Coop Danmark, hanno anticipato azioni *green* realizzando edifici Ecostore, significativi programmi di risparmio energetico, programmi Carbon Free con i fornitori, ma anche vendita di prodotti solo *bio*. Benché in Italia già nel 1996 Esselunga aveva dato un primo impulso alla sostenibilità con i prodotti a filiera controllata (Naturama) e la Coop con i prodotti di consumo equo e solidale, solo di recente con gli Eco Point di Crai (2004) e i nuovi "Ecostore" di Simply Sma, Coop, Unes (2009), in quanto sostanzialmente flagship store, i consumatori percepiscono un maggiore investimento da parte della Gdo sulla sostenibilità nella sua accezione più ampia. Le recenti ricerche sulla propensione ai consumi sostenibili confermano un trend italiano analogo a quello degli altri Paesi occidentali, ma questi dati sembrano essere sottovalutati dagli operatori della Gdo se si considerano che le soluzioni sostenibili più significative sono presenti in un numero limitato dei punti di vendita.

Cosa vogliono gli italiani

Gli italiani sono primariamente attenti alla qualità e alla sicurezza alimentare, ma sono

sempre più orientati da altri valori. Dalla ricerca Dnv (Det Norske Veritas, 2009) il 70% dà importanza agli aspetti etico-sociali, il 65% a quelli ambientali e l'83% è attento alle basse emissioni di CO2. Anche le aziende agroalimentari hanno risposto (83% delle intervistate) che i temi ambientali ed etico-sociali cresceranno e il 41% è già attivo sull'impatto ambientale.

Da uno studio italiano di Scs Consulting (2009) emerge che accanto a un 40% di consumatori della Gdo che acquistano già "prodotti verdi", c'è un altro 40% di mercato sviluppabile con prodotti a km zero e che generano meno rifiuti. Altro dato rilevante suggerisce che, nel primo semestre del 2009, i consumi familiari di prodotti biologici confezionati in Italia crescono del 7,4%, in controtendenza con la flessione della crisi (Ismea Ac Nielsen).

Il direttore marketing Coop Lombardia, **Maurizio Cavazzan**, sintetizza così la situazione: «Il consumatore medio sceglie ancora il prezzo e non la sostenibilità, per quanto la sostenibilità diventerà anche un vantaggio commerciale. Il driver della sostenibilità è il consumatore e la tendenza del consumatore etico è in crescita. Il cliente attento alla sostenibilità è un cliente importante che dà dei suggerimenti; è un target a cui puntiamo anche per l'importanza del passaparola nella comunicazione. Tuttavia, la marca tradizionale soffre verso la fascia alta e verso la fascia bassa del mercato».

Accanto alle suddette tendenze di consumo, la ricerca Coldiretti-Swg (2009) conferma anche il "valore del territorio e delle tipicità italiane" che il consumatore

STRATEGIE



vorrebbe meglio soddisfare. La maggioranza assoluta degli intervistati preferisce acquistare prodotti alimentari locali e artigianali (54%), le grandi marche si fermano solo al 12%. I prodotti a denominazione di origine superano la crisi con un acquirente su tre (33%), quelli biologici si confermano al 14%. Emerge un quadro di attese plurime e talora apparentemente contrastanti, soprattutto da parte del consumatore alimentare per cui i prodotti di qualità legati al territorio nei suoi valori tipici e di stagionalità, insieme a un'offerta più marcatamente sostenibile, sono ancora da rafforzare nella Gdo. Le politiche di marketing così orientate possono incidere sul consumo specie se i prezzi sono contenuti, fermo restando che l'80% circa dei consumatori italiani sono disposti a pagare il 10% in più per l'ambiente allo stesso livello di Paesi come Germania, Canada e Usa.

5 aree strategiche per la Gdo

Diverse sono le soluzioni per rafforzare la sostenibilità della Gdo a partire dagli Ecostore in cui si concentrano i valori ambientali e sociali della sostenibilità. Le soluzioni sostenibili consistono principalmente: risparmiare energia nei PdV (illuminazione e frigoriferi), coinvolgere i fornitori nella riduzione delle emissioni di CO₂, impiegare materiali riciclati, vendere prodotti sfusi e bio, attivare una filiera corta, garantire e comunicare la tracciabilità dei prodotti alimentari, sviluppare una linea verde di prodotti come private label, estendere l'impegno nel sociale e dei prodotti scaduti. Questi interventi possono essere raggruppati in 5 possibili aree strategiche per la sostenibilità della Gdo.

1. Eco efficienza

Nell'ambito della Eco efficienza, Simply Sma ha aperto i primi Ecostore italiani a Milano e in provincia di Brescia, così come Unes e Coop in provincia di Milano. Questi nuovi PdV rappresentano l'innovazione di prestigio della Gdo e fungono da test per le soluzioni di successo. Negli Ecostore in genere sono adottate soluzioni per il risparmio energetico e il consumo energetico sostenibile attraverso: più ampi

spazi espositivi illuminati da luce naturale, impianti solari fotovoltaici ed energia da fonti rinnovabili, illuminazione Led (risparmio medio di energia del 75%), soluzioni "domotiche" per l'ottimizzazione dell'illuminazione e della temperatura, banchi frigo a basso consumo (risparmio medio di energia del 35%).

Coop ha anche realizzato nel triennio 2006-2008 l'iniziativa "Coop for Kyoto" impegnando i fornitori a marchio con un risparmio di 62.175 tonnellate di CO₂, e l'Ipercoop Città delle stelle di Ascoli Piceno è stato il primo in Italia ad aver ottenuto la registrazione europea Emas attestante i sistemi di ecogestione. Mentre il gruppo Carrefour si è posto l'obiettivo di ridurre il consumo energetico sui PdV del 20% rispetto al 2005 entro il 2020, agendo principalmente sull'energia elettrica; infatti il consumo di elettricità rappresenta circa l'85% del consumo energetico dei punti vendita. I risparmi dei costi gestionali sono significativi, ma non tutte le insegne intendono declinare questo abbassamento in una riduzione dei prezzi.

2. Costi ambientali e risorse naturali

Gli imballaggi e la plastica sono altri temi cruciali per l'ambiente su cui lavorano le varie Gdo. Il packaging oggi in Italia produce più di 12 milioni di tonnellate di imballaggi che in gran parte finiscono in rifiuti. Il principio delle 3 "R" (Risparmio, Riutilizzo, Riciclo) riassume l'impegno nei confronti dell'impatto ambientale di imballaggi e confezioni. Inoltre nel 2011 diventerà obbligatorio il divieto all'utilizzo dei sacchetti di plastica. Le varie insegne si stanno preparando da tempo con i sacchetti biodegradabili, anche se c'è ancora il problema del prezzo più alto che sarà affrontato a livello tecnologico con i fornitori e con il co-branding sui sacchetti. Secondo Carlo Delmenico, direttore responsabilità sociale d'impresa di Simply Sma, «anche i grandi brand industriali iniziano a progettare contenitori ridotti e riciclabili, facendo del packaging sostenibile parte del Category Management».

Il progetto Eco Point di Crai (2004), che è stato anche ripreso da Coop, Simply Sma,



Aldo Guzzo, fisico, Mip Politecnico di Milano, è socio fondatore della Associazione Italiana per la Sostenibilità dell'impresa Aisdi, consulente di management e sviluppo con enti e istituti.

a.guzzo@ae7.it



STRATEGIE

Unes, contribuisce alla riduzione dei rifiuti da imballaggi e, come afferma il direttore di Crai Giuseppe Parolini «porta al consumatore un grande vantaggio in termini di risparmio economico». Infatti, eliminando la confezione a perdere il consumatore può beneficiare di un risparmio tra il 10 e il 40%. L'Eco Point offre la possibilità di acquistare prodotti sfusi – senza confezioni – quali cereali, pasta, riso, legumi, caffè, spezie, frutta secca, caramelle, detersivi. I risultati sono positivi e Crai prevede in Italia un risparmio in un anno di più di 1 milione di confezioni a perdere in 32 Eco Point.

Per il direttore marketing Cavazzan, «Coop Lombardia sta sperimentando in alcuni punti vendita dispenser di detersivi a marchio Coop. La modalità dei prodotti "alla spina" può essere un'opportunità anche per i private label».

3. Eco-marketing

Nell'ambito dei processi di innovazione sulla filiera, l'Italia, insieme alla Francia e alla Germania, è uno dei Paesi europei in cui il modello della vendita diretta agro-alimentare è in espansione. Riguardo ai Farmers Market (Geografie del Nuovo Made in Italy, Fondazione Edison, Symbola, 2009), essi rappresentano ancora il 14% delle modalità di commercializzazione diretta; la formula organizzativa più diffusa è infatti ancora quella della vendita

all'interno dei locali aziendali (68%), seguita dalla partecipazione a mercati e fiere locali (quasi 30%) e dalla consegna a domicilio (circa 6%). Indubbi sono i vantaggi, sostenuti da associazioni ed enti locali, di sviluppare una filiera corta nei confronti dei minori trasporti, del ridotto numero dei livelli d'intermediazione e del consumo di prodotti locali e stagionali. Simply Sma ha adottato una concezione molto stretta di filiera corta, dice Delmenico, per cui «sono tali i prodotti effettivamente trasformati e realizzati in aree limitrofe. Infatti, Sma segue un approccio realistico e trasparente, e non pensa che si possa fare facilmente filiera corta sulla Provincia di Milano, date le caratteristiche del suo territorio».

Così come Parolini di Crai sottolinea quanto «la scelta di puntare sul marchio Filiera Italiana Garantita per l'ortofrutta e le carni risponda alle esigenze di un cliente che vuole consumare in sicurezza un prodotto di prima qualità interamente italiano, garantito e proveniente da zone a vocazione».

In generale quasi tutta la Gdo italiana offre una buona offerta di prodotti biologici che escludono sostanze chimiche di sintesi e utilizzano esclusivamente tecniche naturali di coltivazione, ma i costi del Bio sono ancora superiori alle attese di spesa del consumatore medio. Secondo Cavazzan «la domanda dei prodotti biologici è in crescita costante e sono in competizione con i prodotti del territorio e con i prodotti di prestigio; in Italia i prodotti Dop sono tradizionalmente forti e il biologico deve competere lavorando sulla trasparenza della filiera». Solo la catena Naturasi presenta un'offerta tutta biologica, ma riguarda ancora una nicchia di mercato. Tutto ciò non esclude la possibilità anche da parte degli hard discount di presentare dei prodotti biologici a marchio come intende fare Lidl. Dunque si assiste, accanto a una certa ibridazione dei format della Gdo, a un aumento della presenza della offerta sostenibile.

4. Educazione e certificazioni

Gli studi internazionali rilevano un arresto del consumo eco-compatibile durante la recessione; infatti, i consumatori hanno

Come consumano gli italiani nel food

Ricerca Coldiretti-Swg 2009

PREFERENZA DI ACQUISTO DEI PRODOTTI ALIMENTARI

54%

12%

29%

5%

GLI ACQUISTI REGOLARI DI PRODOTTI ALIMENTARI

33%

14%

7%

TIPO DI ACQUISTO

Prodotti locali e artigianali

Grandi marche

È indifferente è importante la qualità

È indifferente è importante il prezzo

TIPO DI ACQUISTO

Di Origine Controllata e Protetta

Biologici

Prodotti equo-solidali

STRATEGIE



tagliato gli acquisti verdi più esteriori e costosi (il "badging") seguendo degli stili più economici con una attenzione agli sprechi. Questa forma di consumo è supportata da una domanda di semplicità e da un ripensamento verso gli eccessi consumistici (*Harvard Business Review*, P. Flatters M. Willmott, 2009).

La crisi ha potenziato anche lo "smart shopping" per cui i clienti comprano sulla base delle promozioni e confrontano i prodotti in termini di qualità/prezzo considerando maggiormente l'hard discount e il private label della Gdo. Ciò nondimeno, la legge della fedeltà/prossimità al PdV del consumatore rimane confermata (vedi la flessione degli ipermercati extraurbani e la ripresa dei format di prossimità come Carrefour Express).

Oggi, operatori della Gdo e consumatori si stanno confrontando con un sistema di etichettatura e di certificazione che, a livello volontario o per legge, garantisce sempre più la qualità, la tracciabilità e l'ecologicità del prodotto e dei processi lavorativi, qualificando anche l'offerta alimentare del Made in Italy. Negli scaffali stanno aumentando i prodotti certificati Ecolabel e, inoltre, l'Italia è al primo posto in Europa nella graduatoria dei prodotti Dop e Igp con 182 prodotti certificati (Ismea, 2009). Tuttavia, il consumatore, e spesso anche l'operatore, non conoscono con chiarezza cosa significhi prodotto biologico, naturale, organico, Ogm free, ecc. e la quasi totalità dei consumatori non sa cosa voglia significare "carbon free" e "carbon neutral" (indagine Dnv, 2009). Infatti, solo il 36% dei consumatori si dichiara soddisfatto della comunicazione sulla sostenibilità del proprio marchio di fiducia, ma molti sono disposti a cambiare Gdo a seguito di iniziative sostenibili di altre insegne (ricerca Scs Consulting). Esiste quindi un'esigenza di chiarezza e semplificazione della comunicazione e di educazione del consumatore, altrimenti vengono vanificati gli sforzi di sviluppo di prodotti e processi sostenibili. Come sottolinea Parolini di Crai: «Che senso ha parlare o comunicare con prodotti Bio come valenza distintiva dell'offerta quando si vuole assolutamente e comunque

fornire un'offerta della Gdo di prodotti sicuri e salutarmente garantiti?».

Sul fronte della comunicazione eco-sostenibile, per la legislazione francese del "CO₂ claim" a partire dal 2011 ogni prodotto e relativo packaging avrà indicato un indice di CO₂ equivalenti per prodotto finito. Nordiconad si è distinta nell'Ethic Award 2009 di Gdweek per l'impegno nel Last Minute Market sul fronte della lotta anti-spreco e per le persone meno abbienti.

Afferma Delmenico che il compito dell'educazione al consumatore «non spetta prettamente alla Gdo, ma Simply Sma ha voluto creare appositi spazi per le scuole allo scopo di far conoscere i loro ecostore sostenibili e di far avvicinare i giovani a scelte più consapevoli».

5. Innovazione sostenibile

Secondo diversi esperti, gran parte della Gdo dovrebbe stare al passo con la nuova richiesta di informazione e consapevolezza sui consumi sostenibili, non solo con una differenziazione di format determinata dalla spinta alla segmentazione dei bisogni/valori dei consumatori, ma anche con una maggiore e più integrata innovazione comunicativa sul PdV. Ovvero, nei reparti è richiesto un maggior equilibrio di offerta sostenibile, di chiarezza e distintività comunicativa in termini di ambientazione e di visual merchandising. Ciò è tanto più cogente quanto più la crescente polarizzazione dei consumi e di acquisti trasversali comporta una focalizzazione sul prezzo o sulla qualità e sui concept con caratteristiche territoriali (ricerca Bain & Company - Igd).

La Gdo sarà pertanto chiamata ad articolare le proprie strategie di sostenibilità in relazione all'evoluzione delle attese del consumatore e dei propri segmenti di mercato, curando le coerenze tra le diverse scelte strategiche e la comunicazione al cliente con una maggiore flessibilità operativa del marketing sul territorio. Ciò comporta rinnovare i processi organizzativi e la conoscenza/cultura professionale per le risorse umane ai vari livelli, trattando in modo sistematico e più integrato le differenti dimensioni attraverso cui si realizza la sostenibilità ambientale e sociale specialmente nella grande distribuzione alimentare. ■