

PREFAZIONE

Quando si parla di marca commerciale si fa solitamente riferimento a prodotti che il consumatore trova nel mercato contraddistinti dal marchio proprietà del distributore oppure a volte non presentano nome.

Tali prodotti servono a soddisfare essenzialmente quattro necessità del trade in quanto :

- Aumentano i margini sulle vendite
- Aiutano ad esercitare una politica di prezzo più aggressiva
- Permettono di migliorare l'immagine del distributore
- Permettono di trasformare la "brand loyalty" in "store loyalty"

Di solito ci si riferisce a private labels in termini di una risposta del singolo trade al potere devastante dell'industria, ma la realtà che si pone davanti ai nostri occhi è senza dubbio poco schematizzabile e molto complessa.

Il vero ruolo delle marche commerciali, in tutte le loro forme e differenti accezioni si esplica sul piano della cosiddetta concorrenza orizzontale, che diventa sempre più aspra e accesa man mano che le strutture commerciali si evolvono.

Si vuole così ottenere una maggiore profittabilità ma anche una maggiore differenziazione dell'offerta rispetto a quella della concorrenza. Un altro aspetto che non può essere lasciato in secondo piano riguarda il rapporto che esiste tra l'industria e la distribuzione. Infatti per mezzo della marca commerciale un distributore ha la possibilità di porsi in modo attivo in un mercato, facendo sue due fondamentali funzioni che portano una marca al successo : l'informazione e la garanzia dei prodotti. Il punto fondamentale però è sempre quello che riguarda i consumatori che hanno mostrato nel tempo un comportamento sempre più favorevole nei confronti di tali prodotti a marchio che tra le altre cose garantiscono una qualità che non ha nulla da invidiare alle marche leader di settore ma che invece presentano anche un prezzo inferiore anche del 10% rispetto

a marche leader. Inoltre il non omogeneo comportamento della distribuzione moderna in Italia si possono osservare delle sensibili differenze circa la presenza delle marche commerciali. Secondo dati statistici esse sono presenti nella grande distribuzione con una percentuale del 60%, nei gruppi di acquisto con il 24% e con il 16% nelle unioni volontarie. Tale preponderanza per la grande distribuzione deriva senza dubbio dalla presenza di una maggiore omogeneità nella gestione, visto che le organizzazioni centrali possono fare leva sulla diretta proprietà dei punti vendita e ciò ad esempio non accade per altre forme distributive, anche se lentamente la situazione sta cambiando. Come pratica d'impresa la marca è riuscita ad estendere ogni giorno di più il suo territorio. Per lungo tempo confinato ai soli beni di consumo, l'utilizzo della marca è riuscito a penetrare in settori da cui veniva escluso a priori ma pur registrando una crescente espansione la marca resta un oggetto ignorato da molti soggetti. Spesso infatti si è soliti ridurla ad un fenomeno tecnico, ad una tattica di comunicazione o ad un impegno morale, che non fanno altro che renderne marginale la portata. La marca invece è il centro della nozione di marketing ed è ben più antica del marketing e solo l'evoluzione storica della marca stessa e della sua importanza nell'economia moderna permettono di chiarire eventuali dibattiti circa la legittimità della stessa.

TESI: IL RIPOSIZIONAMENTO DELLA MARCA:

IL CASO BREIL

CAPITOLO 1: IL MARCHIO

1.1 DEFINIZIONE DI MARCHIO

Con marca commerciale o private label intendiamo definire tutti quei prodotti che non vengono prodotti con nome o con il marchio del fabbricante, ma vengono proposti ai consumatori con un marchio o con un nome di proprietà del distributore, oppure anche senza nome.

Il marchio è il segno distintivo di prodotti e servizi forniti da un'impresa che può consistere in un nome, una parola oppure un simbolo, un disegno o una combinazione originale di questi elementi che hanno lo scopo di identificare prodotti e servizi di un venditore e di gruppi di venditori e differenziarli da quelli della concorrenza.

La lingua inglese ci offre maggiori elementi per definire la marca commerciale: brand name, trade name, trademark, brandmark etc.

- Brand name : è l'insieme di parole o immagini che hanno la funzione di richiamare l'attenzione e solitamente è rafforzato utilizzando un logo.
- Trade name : descrive il nome di un'organizzazione che produce o vende, è solitamente protetto dalla legge e può essere legato o meno alla marca di prodotti che verranno venduti.

- Trademark: rappresenta il nome della marca, simbolo o logo che sia, registrato e il cui uso in esclusiva è protetto dall'ordinamento legislativo. Trade mark ha un proprio specifico valore in quanto l'organizzazione che rappresenta investe in risorse sia per crearlo che per diffonderne la conoscenza tra i futuri consumatori. Se una marca è nota saranno maggiori i tentativi di imitarla.
- Brand mark: è composto dagli elementi di carattere visuale che portano ad identificare una marca, per cui non risulta composto di parole, ma è sostanzialmente un disegno o un simbolo.

Questi marchi soddisfano quattro necessità del trade :

- Aumentare margini sulle vendite.
- Esercitare una politica di prezzo più aggressiva.
- Migliorare l'immagine del distributore.
- Trasformare la brand loyalty del consumatore in store loyalty.

Si potrebbe parlare della marca commerciale in qualità di risposta del trade ad uno strapotere dell'industria ma la situazione reale si presenta ben più complessa e meno sottoponibile a schemi. La marca commerciale svolge il suo importante ruolo strategico sul piano della concorrenza orizzontale, che diventa tanto più agguerrita quanto più si modernizzano le strutture commerciali tanto da giungere a realizzare così la differenziazione della propria offerta rispetto ai competitors. Utilizzando una

marca commerciale l'impresa cerca di raggiungere l'obiettivo principale di trovare un filo diretto di comunicazione con i propri clienti per risaltare rispetto alla concorrenza e per offrire prodotti con delle caratteristiche proprie e ben definite.

La politica di marca risulta quindi un elemento di fondamentale importanza nell'intera strategia di prodotto, la può adottare un produttore ma se ne può servire anche un distributore o qualsiasi altra organizzazione, per cui in sostanza il marchio viene utilizzato al fine di costruire, mantenere e infine rafforzare un rapporto particolare e privilegiato con un qualsiasi possibile compratore, in quanto ciò che conta è legare ogni potenziale compratore alla propria marca.

La marca commerciale si presenta inoltre come una garanzia di una qualità standard, il compratore riesce facilmente ad individuare chi si rende responsabile della produzione di ciò che acquista e ottiene un vantaggio per il semplice fatto che concorrenti che investono in pubblicità su una marca si trovano costretti a difenderla da attacchi esterni e intervenire sulla qualità del prodotto rafforzandola, altrimenti gli investimenti fatti in pubblicità e le spese per il lancio iniziale del prodotto sarebbero da considerarsi in parte perduti. Quando poi il marchio riesce ad apportare prestigio all'utilizzatore del prodotto, il compratore si trova nella possibilità di trarne un vantaggio a livello psicologico. La marca commerciale esplica il suo valore anche nel rating dell'impresa, per gli azionisti investitori è di fondamentale importanza poter dare una misura al valore di una marca e poter così percepire se sarà destinata a guadagnare o in caso contrario a perdere. Il marchio tra i segni distintivi di un imprenditore non è essenziale ma è di certo quello che riveste la maggiore importanza in quanto ha il compito di fornire di un alto grado di differenziazione i prodotti rispetto a quelli concorrenti, il compratore si trova così facilmente nella possibilità di riconoscere i prodotti che provengono da una stessa fonte e può così scegliere tra i prodotti ritenuti simili quello che risulta essere comparativamente il migliore valutando qualità e/o prezzo. La marca commerciale si pone quindi come principale punto di incontro fra chi produce e chi compra e ha un ruolo di primaria importanza nella formazione e nella fidelizzazione della clientela, in sostanza, tipica del marchio è la delineata funzione di distinzione dei prodotti di un'azienda. Il marchio ha anche altre funzioni, tra le quali indicare la provenienza di prodotti anche diversi da una unitaria fonte di produzione, ma non quella di garantire la qualità di determinati prodotti.

E' un fatto molto ricorrente che il consumatore molto spesso associ ad una determinata marca il pensiero che il prodotto dalla stessa contrassegnato abbia un dato livello qualitativo ed è possibile che tale pensiero poi rimanga con il passare del tempo. E' un altro dato di fatto che solitamente certe marche acquistano una propria attrattività dei consumatori : sovente si è portati a comprare determinati prodotti solamente perché distribuiti da un marchio famoso. All'inizio della loro esistenza i marchi distinguevano consumatore e rivenditore, in seguito con lo sviluppo nell'utilizzo di marche commerciali private tale capacità distintiva risulta notevolmente affievolita, e in particolare nella grande distribuzione si è notata tale diminuzione nella forza attrattiva di marchi applicati a vari tipi di produzioni. Ciò ha generato come risposta della vendita al grande dettaglio del ritorno a marchi creati dai venditori.

Nel complesso rapporto instaurato tra industria e distribuzione, l'uso di marche commerciali può portare il distributore a posizionarsi sul mercato in modo attivo implementando le due fondamentali funzioni che contraddistinguono una marca e che ne segnano il successo : l'informazione e la garanzia dei prodotti. Abbiamo già parlato del fatto che la marca commerciale è un ottimo mezzo per attuare una politica di fidelizzazione del cliente verso il singolo prodotto o addirittura in una fase più avanzata verso l'intera famiglia dei prodotti forniti da un distributore.

La fiducia esercita un ruolo primario nelle fasi che compongono il processo di acquisto di un consumatore, è un valido sostituto dell'enorme quantità di informazioni richieste da un possibile consumatore prima di un acquisto. Potremmo dire che il livello di fiducia di un consumatore rispetto ad un marchio è in sostanza rappresentato dalla quantità di informazioni positive o meno raccolte nelle precedenti esperienze di acquisto. Naturalmente una maggiore fiducia si instaura solamente con una maggiore quantità di informazioni ed esperienze positive e quindi aumentano notevolmente le possibilità che la marca venga scelta, acquistata e possibilmente riacquistata. Tale flusso continuo di informazioni nelle diverse direzioni migliora sensibilmente il livello di conoscenza della marca creando nuovo valore. La fiducia e la conoscenza sono risorse che non possono esistere l'una senza l'altra, per cui possiamo affermare che si influenzano reciprocamente.

Un marchio ha diverse componenti che fondamentalmente sono riconducibili a :

- Componente identificativa.

- Componente fiduciaria.
- Componente valutativa.

Partendo dalla componente identificativa, si può affermare come questa si possa collegare alle peculiarità distintive del prodotto, ovvero ai segni che permettono l'istantaneo riconoscimento del marchio (il nome, gli attributi reali, caratteristiche intrinseche ed estrinseche nonché il logo). Tale componente inoltre risulta essere la principale responsabile dei livelli di brand awareness che sono collegati al marchio e che sono composti dalla dimensione del riconoscimento (brand recognition) e dal richiamo (brand recall). La seconda componente analizzata, la componente fiduciaria invece si collega al ruolo che la marca svolge nel processo di acquisto del consumatore e permette di :

- Ridimensionare il rischio che il cliente può percepire nell'acquisto.
- Ottenere un sostanziale risparmio nei costi per la raccolta delle informazioni.
- Ottimizzare i tempi necessari per l'acquisto.

Infine la componente valutativa che è connessa strettamente a tutta quella catena di significati e valenze che un customer associa alla marca commerciale, è di peculiare importanza per una buona e corretta valutazione della brand equity. Uno dei più importanti limiti e condizionamenti del valore finale della marca è dato dalla qualità e quantità di collegamenti evocati dal marchio.

L'aspetto fondamentale di tale componente risiede nella peculiarità che il memory network che essa riesce a generare è il punto di partenza peculiare per un ottimo sviluppo del brand concept ovvero l'incognita base con cui il management di un'azienda può gestire il posizionamento dei propri prodotti e dei rispettivi propri marchi.

Tale componente, tramite il modello della cosiddetta catena mezzi-fini può essere scomposta più analiticamente, il valore racchiuso in una marca commerciale, ovvero il suo valore intrinseco è senza dubbio in stretta connessione con la valutazione che un possibile compratore fa dei prodotti sui quali essa esplica la sua funzione. Ragion per cui si ritiene di estrema importanza lo studio analitico della componente valutativa di un marchio che comporta la definizione del sistema di valori economici e non che la domanda riesce a raccogliere come associazione alla marca commerciale. Le associazioni cognitive che le marche commerciali riescono a produrre nei possibili compratori generano contenuti riconducibili a tre livelli astrattivi in cui ognuno risulta propedeutico per il seguente :

- Caratteristiche associabili all'offerta.
- Benefici che si possono ottenere dal prodotto o dal servizio.
- Valenze individuali.

Gli **ATTRIBUTI** sono le caratteristiche descrittive di un marchio che riescono a particolarizzare il prodotto o servizio che un'impresa offre e si possono distribuire in classi omogenee in base ai legami con le prestazioni del prodotto o servizio che lo descrivono. Bisogna necessariamente distinguere tra :

- Attributi che sono particolarmente legati al prodotto, elementi indispensabili di un prodotto per ottenere un ottimo rendimento per i consumatori .Sono sostanzialmente attributi che hanno una sola dimensione che si possono quantificare obiettivamente e risultano direttamente collegati a peculiarità che fanno parte del prodotto.
- Attributi che non sono legati al prodotto, di cui fanno parte aspetti non correlati all'offerta e che se anche non sembrano fondamentali per le

prestazioni del prodotto sono poi fondamentali se si vanno a considerare le decisioni riguardanti acquisti e consumi degli individui, quali :

1. informazioni relative ai prezzi che di certo è un parametro di particolare importanza che deve essere considerato nella circostanza di un possibile processo di acquisto anche se normalmente non costituisce un fattore che condiziona la performance di un prodotto o servizio che viene offerto al consumatore.
 2. il packaging è invece ritenuto un elemento fondamentale all'interno del processo di acquisto.
 3. user e usager imagery, sono due elementi concettuali in stretta connessione con l'idea che i consumatori si creano circa le classi di clienti che di solito sono le principali utilizzatrici del prodotto, o ancor di più circa le situazioni e i casi più frequenti in cui un prodotto o un servizio vengono effettivamente utilizzati. Anche se tali elementi possono avere una buona influenza su possibili decisioni di acquisto non si rendono direttamente responsabili delle performance dei prodotti.
- I benefici rappresentano un livello di astrazione di associazioni che riguardano la marca che si colloca ad un punto intermedio e si possono classificare come valutazioni soggettive da attribuire a ciascun consumatore riguardanti le peculiarità del prodotto o servizio. E' possibile proporre tre importanti classi : a) benefici funzionali che fanno riferimento a vantaggi che potremmo definire intrinseci e direttamente ottenibili dal prodotto. b) benefici esperienziali che sono atti a soddisfare

quelli che comunemente chiamiamo experiential needs, bisogni appagabili solo tramite l'utilizzo del prodotto. c) benefici simbolici, ossia benefici più lontani ed estranei al prodotto, il cui semplice consumo difficilmente riesce a mostrare. Si fa riferimento infatti ad attributi non direttamente collegati al prodotto in relazione alla componente di user e user imagery prima menzionate e che fanno invece riferimento ai bisogni più elevati di ciascun individuo, quali il desiderio di essere accettati in società o il desiderio di far valere la propria personalità.

- Associazioni cognitive che si riferiscono a valori che la marca commerciale è capace di evocare. Gli attributi di un brand sono la concezione globale, l'idea fondamentale che i consumatori hanno di un determinato marchio, sono di certo importanti nel condizionare le fasi del processo di acquisto, infatti in base a questi si forma il comportamento assunto da un consumatore ed in seguito nasce la decisione finale che porta all'acquisto.

Per una corretta valutazione della marca commerciale naturalmente è necessario attuare un'attenta considerazione di tutte le sue caratteristiche, quindi se una ipotetica azienda A utilizza la propria marca in semplice qualità di nome (attributo), mentre un'altra impresa che chiamiamo B propone anche considerazioni che hanno il compito di esaltare la capacità del proprio marchio di suscitare sensazioni positive, si generano due situazioni che dal lato della considerazione del valore del marchio sono evidentemente già da principio completamente differenti. In tal caso è possibile constatare come la brand equity dell'azienda A si dimostra inferiore alla brand equity dell'azienda B. E' importante precisare comunque che gli attributi sono sostanzialmente una realtà di significato abbastanza debole : i consumatori infatti non dimostrano un forte interessamento per essi in quanto ormai

Ciascuna marca dovrebbe aver raggiunto lo stesso standard di definizione per quanto riguarda le proprie caratteristiche. Risultano di facile imitazione gli elementi materiali su cui sovente tende a basarsi un buon vantaggio competitivo ma è di certo meno facile, almeno per quel che concerne il breve periodo riuscire con

successo ad eguagliare in personalità e cultura un marchio appartenente alla concorrenza. Può risultare abbastanza rischioso se si vuole un vantaggio competitivo sostenibile definire una marca commerciale in termini di attributi che descrivono un prodotto, in primo luogo perché questi sono sottoposti a particolari mode e continui cambiamenti nei gusti. Legare la brand equità a ciò che è maggiormente ricercato dai consumatori potrebbe risultare in tal senso una scelta di gran lunga migliore. In definitiva sembra chiaro che il valore della marca commerciale è strettamente legato all'importanza che ha per il cliente a seguito dell'associazione di valori da lui stesso effettuata in relazione a marca, attributi e benefici che è capace di fornire in relazione ad un ben fissato sistema di valori.

1.2 ORIGINE E SVILUPPO DELLA MARCA

Dopo aver osservato cosa sia e come sia possibile identificare un prodotto a marca commerciale, è importante chiedersi il motivo per cui sono nati questi prodotti, il percorso evolutivo che li ha caratterizzati, quali quote del mercato sono stati capaci di raggiungere e infine quale sia il loro ruolo all'interno dei complessi rapporti tra industria e distribuzione. Di certo bisogna ricordare come un'impresa di tipo commerciale tramite le sue marche commerciali è capace di offrire ai possibili consumatori un ampliamento della gamma offerta, con l'opportunità di avere prodotti contraddistinti da una qualità simile a quelli noti contrassegnati da marchio industriale ma con prezzi di certo differenti. Anche quelle imprese commerciali di minore dimensione tramite la formazione di associazioni hanno potuto intraprendere tale strategia di mercato. L'introduzione della marca commerciale in quelle nazioni più avanzate economicamente si fa risalire a quel periodo in cui si era creata una concorrenza orizzontale tra diversi punti vendita che caratterizzano la distribuzione moderna e dopo un momento iniziale di incontrastato sviluppo portò alcuni di questi ad aver necessità di ottenere vantaggi competitivi in due differenti direzioni :avere prodotti che assicurassero una redditività superiore se confrontati con quelli commercializzati dalla marca leader del mercato e portare così il consumatore a visitare regolarmente quello specifico punto vendita. Il termine private label è di certo riferibile ad un concetto non nuovo ed è anche nato prima di quello che attiene alle marche del produttore. Circa due secoli fa infatti i venditori al dettaglio cominciarono a capire che dovevano venderci prodotti di qualità pensando che ciò avrebbe incentivato la fedeltà dei clienti. Coloro i quali non rispettavano tale tendenza erano destinati a fallire in quanto i clienti poi andavano a cercare altrove i prodotti. Per cui il primo caso rilevabile di marchio commerciale può ritenersi quello del nome che veniva messo sulla carta da confezione dei prodotti dal negoziante. Ad esempio COOP nel 1860 aveva immesso nel mercato parigino prodotti con il suo nome e lo stesso fatto è stato ravvisato una ventina di anni più tardi da SAINSBURY in Inghilterra. In pratica il prodotto con marchio impresso dal distributore ha avuto il suo sviluppo negli ultimi 150 anni per mezzo di figure quali William Hesketh e Fritz

Henkel. Il fatto che esistessero marchi del produttore molto forti e pubblicizzati tramite i mass media ha spostato il potere verso il produttore mentre le più importanti organizzazioni distributive come COOP e MIGROS hanno dovuto subire il rifiuto da parte di alcuni produttori di permettere loro di distribuire i propri articoli e così hanno cominciato a realizzare proprie marche . Nello stesso periodo sono nati anche i marchi controllati, i cosiddetti fantasy label che vengono confezionati per altri e ceduti poi in esclusiva. In seguito si è osservato uno sviluppo dei generics ma solo per quanto riguarda Usa e Francia. Si può dire che in Italia lo sviluppo della marca commerciale è collegato all'evoluzione della distribuzione il cui sviluppo è legato al pensiero di un illuminato, Luigi Bocconi, fondatore della Rinascente nonché della famosa università. E proprio la Rinascente, con la sua esperienza nel non food ad aver introdotto la marca commerciale nel settore food con la creazione di originali marchi di fantasia. E' in tal momento di intermezzo che le marche commerciali avrebbero potuto trovare la loro affermazione e se ciò non si è avverato il motivo va ricercato in primis nell'inadeguatezza nonché arretratezza dei canali distributivi italiani e in secondo luogo alla forte e ferma presenza di marchi fantasiosi e al trend generale verso prodotti dal prezzo basso e di conseguenza dalla scadente qualità. Solamente sul finire anni settanta ed inizio anni ottanta prende avvio in Italia una fase nuova che vede un riordino dei prodotti e un maggiore sviluppo di marchi bandiera. La politica dei generics viene progressivamente abbandonata così come quella del marchio di fantasia a basso prezzo e si comincia a propendere verso un prodotto a marchio di insegna, contraddistinto da una qualità medio alta per cercare di portare la fedeltà del consumatore dal marchio commerciale alla propria insegna. Contestualmente ciò porta a dover ridurre il numero delle proprie referenze tralasciando quelle non necessarie strettamente e in cui la marca che viene pubblicizzata si rivela vincente.

In Italia comunque il mercato delle private label per molto tempo non è stato giustamente considerato, forse si era partiti male non ricordando l'ottimo consiglio di Etienne Thill, il padre di Carrefour, secondo il quale non si possono trovare prodotti di marca e prodotti con il marchio del distributore ma la differenza esiste solo tra prodotti di qualità e prodotti scadenti. Un importante numero di catene distributive si sono servite di questa tecnica di marketing per avere la possibilità di offrire ai propri clienti prodotti che presentavano prezzi stracciati ma anche una qualità scadente.

In un primo momento i consumatori sono stati attratti dai relativi prezzi bassi ma in seguito una volta provati i prodotti non sono più tornati a comprarli. Sicuramente in

modo differente sono andate le cose per le imprese di distribuzione che hanno abbracciato l'idea che solo un'elevata qualità nella produzione può avere come utile risultato la fidelizzazione della clientela.

La nuova frontiera in Italia per quanto attiene alla marca commerciale è data dalla qualità, una qualità che viene percepita in modo così forte da conquistare la fiducia dei consumatori. Un unico problema può essere rappresentato dall'eccessivo numero di quei punti vendita che si trovano dislocati su tutto il territorio nazionale che saranno sempre poco propensi ad adottare marche del distributore, ma bisogna anche dire che la distribuzione e la distribuzione organizzata stanno viaggiando in direzione opposta. Ciò avviene in quanto se da una parte si cerca di incrementare il numero degli associati dalla parte opposta si cerca di aumentare il numero delle referenze a marchio del distributore, una duplice tendenza che di certo non tende a favorire un rapido sviluppo del mercato. Lo sviluppo di marche commerciali in Italia ha incrementato il suo sviluppo nell'ultimo ventennio con statistiche che dipendono dalla grande frammentazione sul territorio del numero di punti vendita al dettaglio.

Il rapporto IFOR concernente la distribuzione ci dice che negli ultimi anni è emersa una strategia di sviluppo della marca commerciale che si basa principalmente su :

- Analisi di riposizionamento della marca del distributore.
- Miglioramento qualità del prodotto.
- Ridefinizione del packaging.

In generale, sempre attenendosi a quanto riportato nel rapporto IFOR, il grado di penetrazione segue una tendenza di maggiore differenziazione quando si passi da mercati magari banali a mercati che presentino più problematiche e che siano più particolari. Per il futuro le previsioni vedono una possibile spinta che sarebbe data da una trasformazione nella struttura che attiene la distribuzione con il rapido sviluppo

delle grandi superfici idonee ad attrarre le marche commerciali, da una maggiore adesione di piccoli esercenti a strutture con maggiore centralizzazione, incremento delle referenze a marchio del distributore, introduzione in Italia di catene estere e infine una intensificazione dell'acquisto delle marche del distributore dal lato del cliente. Importante è il fatto che le più estese catene distributive che hanno nel marchio commerciale il proprio punto di forza cercano di organizzarsi per allargare tale business per mezzo di azioni promozionali, dalla campagna pubblicitaria a offerte promozionali.

Da registrare è senz'altro l'ingresso di nuovi operatori nel mercato e perciò visto che di solito quando un nuovo entrante comincia a proporre prodotti contrassegnati con proprio marchio, la quota di mercato complessiva tende ad abbassarsi. Magari ci sono mercati in cui operano solo uno o due distributori e si devono quindi confrontare i relativi volumi con il totale della famiglia di prodotti.

I mercati ad elevata potenzialità sono quei mercati in cui anche se sono attivi pochi distributori, la quota dei trattanti è alta. E in questi mercati, man mano che nuovi operatori saranno intenzionati ad entrare la quota complessiva riferita al prodotto a marchio crescerà.

La correlazione tra le potenzialità che riguardano la distribuzione del prodotto a marchio e i risultati in base alla quota di mercato è assolutamente identica.

Identificare un prodotto a marchio in qualità di offerta di insegna, ovvero una marca, fa in modo che ci sia sempre più fiducia e una buona risposta.

Ci sono alcune aziende che stanno pensando se sia il caso di sviluppare seconde linee di prodotti a dei prezzi minori e non è da escludere che nei prossimi anni si assisterà ad un allargamento della forbice in riferimento ai prodotti leader e si potrà anche ragionare addirittura su due segmenti di offerta diversi, infatti si potrà anche parlare di prodotti a marchio di insegna e prodotti generici ma distribuiti sempre dai medesimi offerenti.

Il marchio commerciale continuerà la sua crescita significativa nel medio termine ma continuerà ad essere impresso soprattutto a prodotti locali, o unbranded o prodotti a basso prezzo, marche di minore importanza prive di posizionamento di nicchia.