

**REGNO UNITO:
GRANDE DISTRIBUZIONE**

L'Istituto nazionale per il Commercio Estero, con la propria rete di Uffici nel mondo e con le attività di promozione e di assistenza, costituisce un osservatorio sui mercati internazionali al servizio delle imprese italiane.

La presente pubblicazione rientra nel programma editoriale dell'Istituto - collana "INDAGINI/PROFILI - PRODOTTO/MERCATO" - ed è stata realizzata dall'Ufficio ICE di Londra.

Il programma editoriale è curato dall'Area Prodotti Informativi - Editoria Elettronica.

Settembre 2009

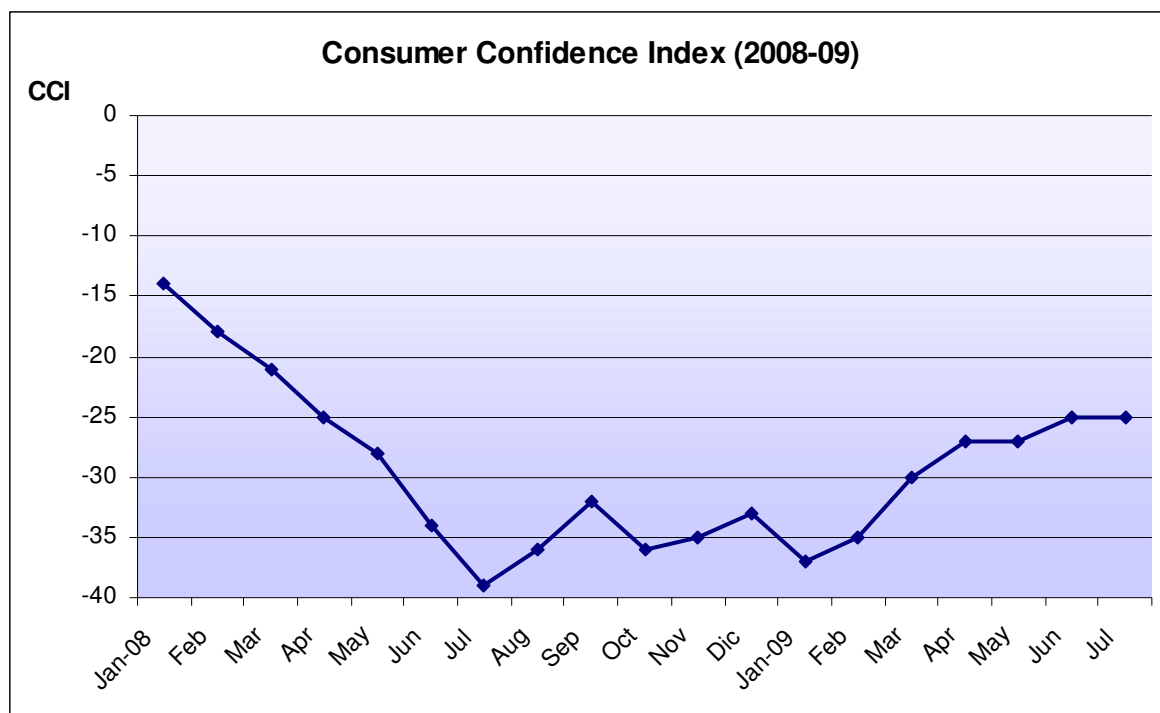
REGNO UNITO: GRANDE DISTRIBUZIONE

INTRODUZIONE AL SETTORE.....	3
1. Distribuzione all'ingrosso.....	5
2. Vendita al dettaglio	7
3. Effetti principali della concentrazione e centralizzazione degli acquisti.....	11
4. Distributori indipendenti.....	12
5. Tendenze attuali del mercato della grande distribuzione alimentare nel Regno Unito	13
Tesco plc	14
Asda Stores Ltd	16
J. Sainsbury's plc.....	17
Wm Morrisons Supermarkets plc	18
Waitrose Ltd.....	19
Co-operative Group.....	20
6. Salute e bellezza.....	21
Alliance Boots plc.....	22
Lloyds Pharmacy Ltd.....	23
Superdrug plc.....	23
7. Vendite a distanza	24
8. Franchising	26
9. Internazionalizzazione.....	27
10. Fattori e tendenze caratterizzanti la grande distribuzione nel Regno Unito	28
Elenco dei siti web delle maggiori catene di GDO	30

INTRODUZIONE AL SETTORE

Il retail e' uno dei settori che maggiormente condiziona l'economia britannica ed allo stesso tempo e' influenzato da essa: con i suoi 260 milioni di sterline di vendite nel 2008, rappresenta l'8% del GDP del Regno Unito, conta circa 300.000 punti vendita e da' impiego a piu' di tre milioni di persone.

Ha particolarmente risentito dell'attuale difficile congiuntura economica: la crisi finanziaria dell'ultimo anno, infatti, ha segnato profondamente l'area della distribuzione al dettaglio britannica. La progressiva mancanza di fiducia dei consumatori nei confronti dell'economia ha influenzato notevolmente l'attivita' dei distributori, che, per arginare il problema del calo della domanda di beni di consumo, hanno adottato contromisure come il taglio dei prezzi e le vendite promozionali. Il Consumer Confidence Index, calcolato dalla GfK NOP da' un'immagine significativa di cio' che e' stata la domanda dal 2008 fino alla prima meta' del 2009.



Nel 2008 l'indice di fiducia dei consumatori ha fatto registrare dei minimi storici, con un forte ribasso nel mese di luglio, in cui segnava -39.

Pur rimanendo l'indice molto contenuto anche nel primo semestre del 2009, la percezione che i consumatori hanno avuto dell'economia e' sensibilmente migliorata determinando un aumento di

14 punti nel mese di luglio rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente, che si e' ripercosso su un incremento negli acquisti.

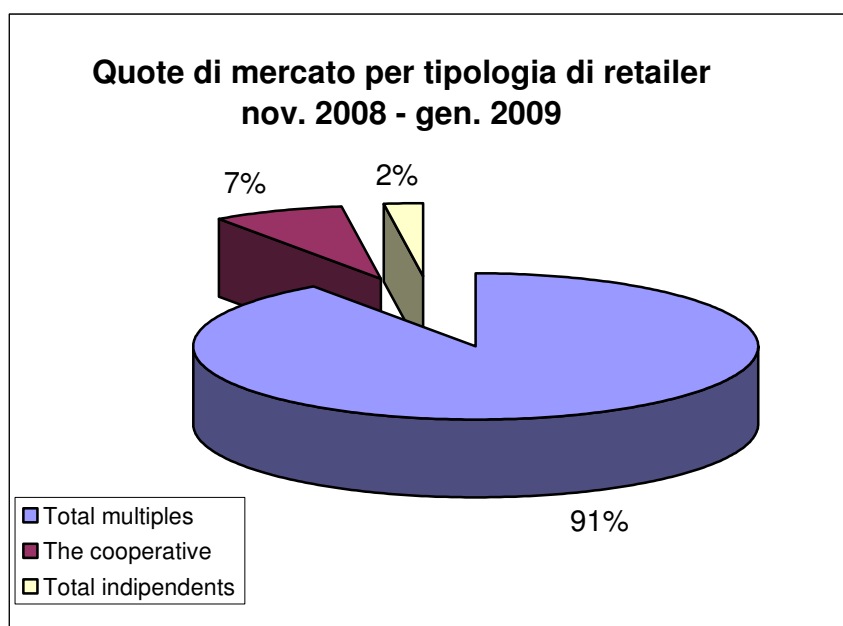
Giugno 2009: % di variazione nella vendite rispetto allo stesso mese del 2008

Like-for-like	Totale
tutte le categorie	
1.4%	3.2%

Aprile-giugno 2009: % di variazione nelle vendite rispetto allo stesso trimestre 2008

Like-for-like			Totale		
Food	Non-food	Tutte le categorie	Food	Non-food	Tutte le categorie
5.4%	-0.7%	1.7%	6.7%	1.2%	3.4%

A fare da traino e' stata la categoria alimentare, che rappresenta circa il 65% del totale delle vendite del settore retail e che ha registrato un incremento delle vendite like-for-like, nel secondo trimestre 2009, del 5.4%.



Lo scenario del settore alimentare della distribuzione e' dominato dalle catene della Grande Distribuzione Organizzata britannica, che ha ormai soppiantato i piccoli rivenditori indipendenti sul mercato non solo alimentare, ma anche dell'abbigliamento e dell'arredamento.

Sulla base di una ricerca di mercato condotta dalla Mintel, i consumatori di beni alimentari possono essere suddivisi in quattro categorie: i "gourmless" (46 %), di cui fa parte quella tipologia di acquirenti, molto numerosa, che presta poca attenzione alla qualita' del prodotto e che si focalizza sulla praticita' degli acquisti; vi sono poi gli "unconvenience" (24%), ovvero coloro che considerano la qualita' e la freschezza elementi importanti nella scelta e che acquistano nei supermercati; infine i "locals" (16%) che acquistano prodotti alimentari freschi possibilmente in punti vendita di ridotte dimensioni ed i "puristi" (14%), che acquistano esclusivamente prodotti qualitativamente elevati, freschi e genuini.

Solo una bassa percentuale delle vendite al dettaglio si concentra presso i piccoli rivenditori indipendenti.

1. Distribuzione all'ingrosso

Le statistiche pubblicate nel mese di aprile 2009 dalla societa' di investimento immobiliare IGD (Immobiliare Grande Distribuzione S.p.A.) indicano che il valore totale del mercato britannico della distribuzione all'ingrosso alimentare nel 2008 ammontava a circa 25 miliardi di sterline.

E' importante rilevare che negli ultimi anni il settore ha subito un forte processo di internazionalizzazione, con l'arrivo sul mercato di gruppi stranieri come l'americano Costco ed il tedesco Metro.

La distribuzione all'ingrosso avviene tramite:

- Mercati: i mercati all'ingrosso londinesi sono significativi per gli alimentari freschi come frutta e verdura (New Covent Garden), frutta esotica (New Spitalfields e Western International), carne (Smithfield), pesce (Billingsgate).
- Cash and carry: contano circa il 40% delle vendite all'ingrosso in Gran Bretagna. Fra i grossisti, operanti con la formula del cash & carry, quelli di maggiori dimensioni sono Booker, Bestway Group, Brake Bros

Il gruppo **Booker**, fondato nel 2007, e' il leader di mercato per il settore della grande distribuzione all'ingrosso nel Regno Unito, i suoi clienti sono circa 400.000 tra convenience store indipendenti, negozi alimentari, pub e ristoranti.

Conta 173 punti vendita e 18.000 linee di prodotti nel settore alimentare, delle bevande, articoli per fumatori e nella categoria non-food; fornisce 296.000 società di catering e 72.000 rivenditori indipendenti.

Nell'anno finanziario 2008/2009 l'ammontare delle vendite ha raggiunto i 2.5 miliardi di sterline.

BOOKER Cash & Carry

Equity House,

Irthlingborough Road,

Wellingborough, Northants. NN8 1LT

Tel: +44 1933 371000

Fax: +44 1933 371010

www.booker.co.uk

Fondato nel 1976 Il gruppo **Bestway** segue il Booker Group per ordine di fatturato. Il Bestway Group comprende la società Bestway Cash & Carry Ltd, che nel 2005 ha acquisito la Batleys plc, altra azienda di riferimento per il settore cash and carry britannico.

Oltre che nel cash and carry, opera nella produzione di prodotti manifatturieri cementizi, nel comparto bancario ed in quello immobiliare.

Ha registrato nelle vendite cash and carry 1.8 miliardi di sterline nell'ultimo anno, conquistando una quota di mercato del 18%. Dispone di 52 magazzini, 5.000 linee di prodotto, 4.500 dipendenti e serve 10.000 retailer.

BESTWAY GROUP

Abbey Road, Park Royal

London NW10 7BW

Tel: +44 208 453 1234

Fax: +44 208 965 0359

www.bestwaygroup.co.uk

Il gruppo **Brake Bros** è stato fondato nel 1958 e dopo 50 anni di attività ha acquisito la posizione di leader di mercato per il settore catering.

Nel 2008 ha riportato profitti per 410.3 milioni di sterline, con un aumento delle vendite rispetto al 2007 del 13%, impiega 9.000 dipendenti distribuiti su 70 punti vendita sparsi in tutto il Regno Unito.

BRAKE BROS

Brai-thwaite Street

Holbeck, Leeds, LS11 9XE

Tel: +44 113 245 9133

Fax : +44 113 242 4607

www.brake.co.uk

2. Vendita al dettaglio

Indagini di mercato condotte dal BRC (British Retail Consortium) e dalla KPMG nell'ambito delle grandi catene di distribuzione e dei piccoli rivenditori indipendenti, hanno rilevato un incremento dell'1.4% su una base "like-for-like" delle vendite al dettaglio nel mese di giugno 2009 rispetto allo stesso periodo nell'anno precedente .

Un particolare aumento e' stato registrato nelle vendite di alimenti, che hanno segnato un incremento del 5.4% nel secondo trimestre 2009 rispetto allo stesso periodo del 2008.

I grandi gruppi dominano il mercato a danno dei distributori regionali indipendenti e delle cooperative d'acquisto.

Piu' di tre quarti dell'intero commercio al dettaglio, nel settore alimentare, prodotti per la salute, abbigliamento, calzature, prodotti per il tempo libero, giornali, passa attraverso la grande distribuzione organizzata. I maggiori gruppi britannici della GDO sono: **Marks & Spencer** (abbigliamento fascia media ed alimentare), **Alliance Boots** (prodotti di bellezza e farmacie), **W.H. Smith** (giornali e libri), **Great Universal Stores**, che nel 2006 si e' scisso in Experian che opera nel settore finanziario e Home Retail Group, che controlla Argos, Homebase, Alba, Bush, Chad Valley (prodotti per la casa, elettronica, giochi), **John Lewis Partnership** (abbigliamento, casa, mobili, tempo libero, elettronica), **Debenhams** (casa, abbigliamento), **Matalan** e **Primark** (abbigliamento discount), **Currys e Comet** (elettrodomestici, elettronica di consumo, Pc), **Tesco**, **Asda**, **Sainsbury's**, **Morrisons**, **Waitrose** (prevalentemente alimentari).

Le catene si distinguono in specializzate e despecializzate.

Le specializzate assumono particolare rilievo nei settori dell'abbigliamento e dell'alimentazione. Fra le principali si ricordano:

TESCO plc
Tesco House
P.O. Box 18, Delamare Road
Cheshunt
Hertfordshire EN8 9SL
Tel. +44 1992 632222
Fax +44 1992 630794
Punti vendita: 3.728
Dipendenti: 440.000
Settore: prevalentemente alimentare
www.tesco.co.uk

ASDA Store Ltd
Asda House, Southbank
Great Wilson Street
Leeds LS11 5AD
West Yorkshire
Tel +44 113 2435435
Fax +44 113 2418666
Punti vendita: 322
Dipendenti: 200.000
Settore: prevalentemente alimentare
www.asda.co.uk

J SAINSBURY'S plc
33 Holborn
London EC1N 2HT
Tel +44 20 76956000
Fax +44 20 76957610
Punti vendita: 792
Dipendenti: 150.000
Settore: prevalentemente alimentare
www.sainsburys.co.uk

WM MORRISONS Supermarket plc
Hilmore house, Gain Lane
Thornbury, Bradford
West Yorkshire BD3 7DL
Tel: +44 845 611 5000
Fax: +44 845 611 6737
Punti vendita: 382
Dipendenti : 124.000
Settore: prevalentemente alimentare
www.Morrisonss.co.uk

WAITROSE Ltd
Doncastle Rd, Southern Ind Area
Bracknell, Berkshire RG12 8YA
Tel: 0044 (0) 1344 424680
Punti vendita: 185
Dipendenti: 37.000
Settore: prevalentemente alimentare
www.waitrose.com

Gli alcolici sono venduti in negozi specializzati o in “off licence” (esercizi dove si acquistano alcolici da portar via). Le principali catene di off licence sono:

BARGAIN BOOZE Ltd
Weston Rd Crewe
Cheshire CW1 6BP
Tel +44 845 3450001
Punti vendita: 590
Dipendenti: 250 (con esclusione dei dipendenti impiegati in punti vendita in franchising)
www.bargainbooze.co.uk

ODDBINS Ltd
31-33 Weir Road,
Dumsford Industrial Estate
Wimbledon, London SW19 8UG
Tel. +44 20 89713448
Punti vendita: 163
Dipendenti: oltre 1.000
www.oddbins.co.uk

THRESHER GROUP
Enjoyment Hall, Bessemer Road
Welwyn Garden City
Herts AL7 1BL
Tel: +44 1707 387 200
Fax: +44 1707 387 416
Punti vendita: 2.400
Dipendenti: 15.000
www.victoriawine.co.uk/

MAJESTIC WINE WAREHOUSE Ltd
Majestic house
Otterspool Way
Watford, Herts WD25 8WW
tel: +44 1923 298200
Fax: +44 1923 819105
Punti vendita: 136
Dipendenti: 1.000
www.majestic.co.uk

Negli ultimi anni e' emersa una corrente in controtendenza rispetto alle vendite low-cost dei grandi magazzini: una quota sempre piu' consistente di consumatori, infatti, e' diventata piu' sensibile a tematiche quali la sostenibilita' della produzione e del trasporto dei cibi, la provenienza del prodotto, il supporto ai produttori locali, pur se non necessariamente focalizzata sulla produzione esclusivamente organica.

Una delle catene maggiormente orientate su tali tematiche e' sicuramente la Co-operative Group, la piu' grande struttura di distribuzione mutualistica britannica.

Un'interessante iniziativa che nel Regno Unito sta riscuotendo sempre piu' successo e', inoltre, quella del PYO (Pick-Your-Own): alcune aziende agricole aprono le porte ai consumatori che possono accedere alle coltivazioni e raccogliere frutta e verdura di stagione direttamente dalla pianta.

Attualmente esistono un migliaio di fattorie supportate dal PYO per lo piu' ubicate nelle campagne adiacenti alle grandi citta'. Ad attrarre i consumatori esigenti sono, quindi, non solo cibi assolutamente freschissimi e di provenienza nota, ma anche il fascino di una giornata trascorsa lontano dalla vita urbana.

3. Effetti principali della concentrazione e centralizzazione degli acquisti.

La gran parte delle procedure d'acquisto viene gestita dalle sedi centrali dei grossisti, dalle catene di negozi e dalle associazioni costituite volontariamente fra dettaglianti indipendenti.

I grandi gruppi, grazie ai volumi di merce intermediati, riescono ad ottenere dai fornitori modalita' di pagamento, sconti e contratti vantaggiosi difficilmente ottenibili per il resto della filiera distributiva. Inoltre i maggiori gruppi per ridurre i costi di approvvigionamento dispongono di propri uffici acquisti nei principali paesi di origine.

Anche nel Regno Unito, i grossisti di limitate dimensioni e le piccole reti di punti vendita indipendenti si associano per creare catene volontarie e gruppi d'acquisto, che operino con procedure centralizzate e si coordinino nelle attivita' promozionali. Quelli di maggiore importanza sono Spar e Londis.

SPAR (UK) Ltd

Hygeia Building, 66-68 College Road

Harrow, Middlesex, HA1 1BE

Tel: +44 208 426 3700

Fax: +44 208 426 3701

Punti vendita: 2.650

Dipendenti: 1.000 (con esclusione dei dipendenti impiegati nei negozi in franchising)

www.spar.co.uk/

MUSGRAVE BUDGENS - LONDIS Ltd.

Musgrave House, Widewater Place

Moorhall Road, Harefield

Middlesex UB9 6PE

Tel: +44 870 050 0158

Fax: +44 0870 050 0159

Punti vendita: 2.200

Dipendenti: 1.000

www.londis.co.uk

La centralizzazione degli acquisti favorisce principalmente i fornitori di dimensioni medio-grandi, in grado di assicurare consistenti volumi di produzione su tutto il territorio britannico, offrendo prodotti low-cost; proprio tali categorie di prodotti sono state alla base della competizione tra i grandi gruppi di rivenditori ed hanno portato ad un incremento nelle vendite e nei profitti di catene come Sainsbury's ed Asda. Le aziende più piccole, rimangono quindi penalizzate nelle trattative con i fornitori di una certa dimensione, ma riescono ad avere un proprio potere contrattuale nei confronti della grande distribuzione quando si concentrano in prodotti di nicchia e di alta qualità.

4. Distributori indipendenti

Un'area che ha subito una forte contrazione nelle proprie quote di mercato è quella della distribuzione indipendente, particolarmente colpita dalla recessione e dalla concorrenza dei grandi gruppi di distribuzione, con volumi di vendita nel 2009 pari a 531 milioni di sterline, 50 milioni in meno rispetto all'anno precedente.

In considerazione dell'attuale difficile congiuntura economica, si sta sempre di più diffondendo il fenomeno dell'aggregazione dei piccoli rivenditori indipendenti: le associazioni che vengono così a crearsi hanno come scopo quello di fornire assistenza ai membri per coadiuvarli nello svolgimento della loro attività imprenditoriale. I servizi offerti riguardano generalmente le informazioni inerenti il mercato di riferimento, le specifiche normative in vigore, il coordinamento delle offerte e delle promozioni, l'organizzazione di eventi. Alcune associazioni offrono anche servizi di consulenza sul "cost saving" e sulla gestione del personale.

Le catene di piccoli supermercati possono, inoltre grazie all'introduzione di sistemi di EDF, gestire

in comune le giacenze, il calendario delle consegne e degli ordini. Il sistema informatico EPOS viene sempre più impiegato per la gestione degli stock e degli ordini.

Nel 2008 è stata costituita la IRC (Independent Retailers Confederation), un'istituzione che rappresenta alcune delle più importanti associazioni di retailer di vari settori (ad esempio ACS, Guild of Fine Food, Rural Shop Alliance, National Market Trade Federation, ecc.) e che cerca di dare voce ai numerosi rivenditori (più di 100.000) che ne fanno parte. Funge, quindi, da corpo rappresentativo delle associazioni, in modo tale da tutelarne i diritti all'interno degli organi decisionali governativi.

Il processo di aggregazione e di consolidamento degli indipendenti è quindi destinato ad accelerare nei prossimi anni.

In Gran Bretagna, sono anche sorte diverse iniziative volte a rivitalizzare il commercio nei centri delle città ed a ridurre il potere dei supermercati e dei grandi centri commerciali.

A favore dei negozi indipendenti opera una normativa flessibile rispetto all'orario lavorativo. Le principali catene di supermercati adottano orari di apertura prolungati in giorni prestabiliti.

I piccoli rivenditori indipendenti per lo più sopravvivono focalizzandosi sulla personalizzazione del servizio e sulla vendita di prodotti di nicchia di livello qualitativamente elevato, aspetti che il consumatore sente di non poter soddisfare nei supermarket.

5. Tendenze attuali del mercato della grande distribuzione alimentare nel Regno Unito

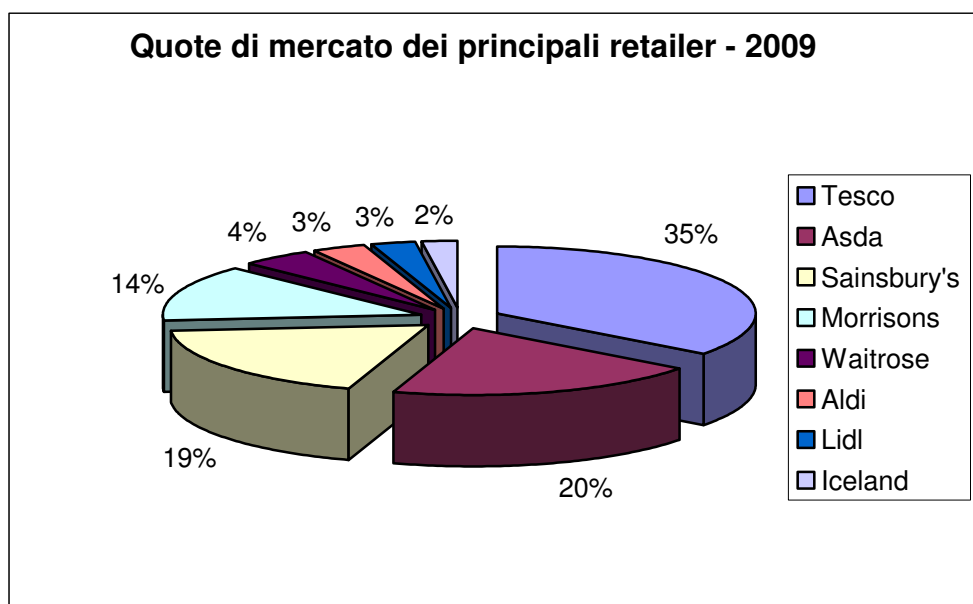
Vista la situazione in cui versa attualmente il mercato, la flessibilità è sicuramente una qualità indispensabile per le grandi catene della GDO. La tendenza è quella di offrire un'ampia gamma di prodotti per consentire ai consumatori di riadattare i propri modelli di consumo cambiando il prodotto e non il rivenditore. La diversificazione dei prodotti permette quindi ai retailer di attrarre clientela proveniente da diversi segmenti di domanda, allargando così la propria quota di mercato. Altro orientamento comune ai grandi gruppi di distribuzione è quello della pubblicazione del report annuale sulla cosiddetta responsabilità sociale d'impresa (Corporate Responsibility), che descrive l'attenzione e l'impegno rivolto a rendere l'attività aziendale sempre più sostenibile sia dal punto di vista ambientale che sociale, fattore che si sta rivelando sempre più determinante nelle dinamiche della competizione tra retailer. È stato riscontrato, infatti, che sono sempre di più i consumatori che si sono mostrati sensibili alle problematiche dell'impatto del produttore sull'ambiente e sulle comunità con cui viene a contatto. Motivo per cui politiche di riciclaggio, risparmio energetico, riduzione delle emissioni di carbonio, fair trade, commercializzazione di prodotti biologici ecc. sono

sempre piu' considerate dalle imprese un elemento indispensabile per acquisire vantaggio competitivo nei confronti della concorrenza.

Sempre piu' numerose sono dunque le iniziative mutualistiche, le campagne di informazione e le politiche di risparmio energetico poste in essere dai grandi gruppi; la distribuzione di prodotti biologici ed il commercio equo e solidale sono un fenomeno che sta assumendo sempre piu' rilevanza sul mercato dei beni di consumo.

Le quattro catene di super/ipermercati Tesco, Sainsbury's, Asda, Morrisons rappresentano da sole quasi il 75% della spesa complessiva delle famiglie britanniche per i prodotti alimentari di largo consumo. Oltre ai quattro gruppi leader occupano una posizione importante nel mercato altre 4 catene: Marks & Spencer, Waitrose, Somerfield, Iceland.

Negli ultimi anni e' cresciuto il peso di distributori alimentari come Lidl, Netto Foodstores ed Aldi, che adottano politiche di discount.



Di seguito si analizzano brevemente i quattro maggiori gruppi, la catena di medie dimensioni Waitrose ed il movimento cooperativo.

Tesco plc

E' il piu' importante operatore nel settore della distribuzione alimentare in Gran Bretagna.

Tale posizione e' stata conseguita nella seconda meta' degli anni '90 ai danni di Sainsbury's, allora leader del mercato ed oggi retrocesso al terzo posto nella graduatoria della GDO alimentare. Al secondo posto si attesta Asda, al quarto il gruppo nato dalla fusione di Morrisons con Safeway. I

supermercati Mark & Spencer e Waitrose che seguono ad un certa distanza i 4 maggiori gruppi distributivi, hanno una clientela di profilo elevato e sono particolarmente presenti nel sud-est dell'Inghilterra, l'area piu' ricca del Paese.

Nell'anno finanziario 2007/08 il gruppo Tesco ha raggiunto un fatturato di 51.773 miliardi di sterline con utili lordi di 2.803 miliardi, in aumento del 6% rispetto al 2007.

Tra la fine del 2008 ed i primi mesi del 2009 il gruppo ha portato le proprie vendite a 59.4 miliardi di sterline, segnando un incremento del 15% rispetto all'anno precedente.

Tesco, in poco piu' di un decennio, e' passato dall'essere la terza catena britannica di supermercati alla leadership del mercato domestico, conquistando il terzo posto a livello mondiale nella grande distribuzione organizzata ed assicurandosi una posizione leader in ben sette nazioni. E' presente complessivamente in 13 paesi con una forza lavoro di piu' di 440 mila dipendenti ed una rete distributiva di 3.728 punti vendita. In Europa, il gruppo Tesco e' presente in Irlanda (leader di mercato), Ungheria (leader di mercato), Polonia (leader segmento ipermercati), Slovacchia (leader di mercato), Repubblica Ceca e Turchia.

In Asia il gruppo opera con 814 punti vendita e circa 77.500 addetti in Thailandia (leader di mercato), Corea del Sud, Malesia, Giappone e Cina.

Il colosso distributivo britannico e' entrato nel mercato statunitense con un primo punto vendita in California nel 2007. Attualmente conta 53 mega store ubicati in Nevada, in Arizona e nel sud della California.

La rete distributiva Tesco e' presente nel Regno Unito con quattro tipologie di punti vendita: Extra (118), Superstore (445), Metro (163) and Express (654), che, proponendo circa 20.000 prodotti Tesco, costituiscono il 50% del volume totale delle vendite del gruppo. Ogni anno vengono immessi sul mercato oltre 2.000 nuovi prodotti con il marchio del distributore.

In aggiunta ai tradizionali prodotti alimentari di largo consumo, nei punti vendita Tesco e' possibile acquistare anche articoli di abbigliamento di vario genere compresi anche pullover in cashmere, jeans, scarpe, vestiario per bambini, biancheria, arredamenti per giardino, audio-visivi, DVD (anche a noleggio), CD, computer, giochi, nonche' servizi di telefonia mobile e broadband.

La catena di supermercati Tesco e' da diverso tempo impegnata a promuovere la vendita di prodotti di marca a prezzi scontati, soprattutto nel campo dell'abbigliamento anche sportivo.

Il fatturato relativo al settore non alimentare ha subito nei 12 mesi fino al 28 febbraio 2009 un incremento del 5% raggiungendo gli 8,7 milioni di sterline. Particolarmente positivo e' stato l'andamento dei prodotti elettronici, giochi ed articoli per il benessere.

Il gruppo, in collaborazione con la Royal Bank of Scotland, fornisce ai propri clienti un'ampia gamma di servizi finanziari. Il programma "Tesco Personal Finance" (TPF), lanciato nel 1997 in collaborazione con il colosso bancario scozzese, offre mutui immobiliari, polizze assicurative, carte

di credito, prestiti, obbligazioni, conti deposito. Dopo un'arresto, i profitti provenienti dalla vendita di tali servizi sono ripresi a crescere nell'anno finanziario 2007/ 2008, grazie al lancio di nuovi prodotti e ad un incremento delle vendite on line.

Tesco, infatti, e' leader mondiale nelle vendite on line, che nell'ultimo anno fiscale hanno registrato un incremento del 20%, raggiungendo 1.9 milioni di sterline.

Nel dicembre 2008 il gruppo ha completato l'acquisizione del 50% delle azioni TPF detenute dalla Royal Bank of Scotland: incrementando di 163 milioni di sterline la voce delle vendite.

Tesco rappresenta il piu' grande distributore britannico indipendente di benzina e gasolio per autoveicoli. Il gruppo controlla 325 distributori, localizzati presso i propri centri commerciali, con una quota del 12.5% del mercato britannico.

Un aspetto che il management del gruppo cura con particolare attenzione e' quello della responsabilita' sociale dell'impresa, impegnandosi a rendere sostenibile l'attivita' economica sia dal punto di vista ambientale che sociale ad esempio con l'introduzione della "carbon label" su 100 prodotti, la distribuzione di benzina ecologica nelle proprie stazioni di rifornimento, la costruzione di un nuovo negozio eco-friendly di circa 5.000 mq. riconosciuto come il punto vendita piu' efficiente dal punto di vista energetico del Regno Unito. Le scelte perseguite nella progettazione e costruzione dell'edificio hanno permesso una riduzione delle emissioni di anidride carbonica di 450 tonnellate all'anno, circa il 60% in meno rispetto a quelle di uno store equivalente.

Il gruppo e' anche impegnato nel creare rapporti commerciali che possano privilegiare l'aspetto etico-sociale, soprattutto con i paesi in via di sviluppo.

Infine, particolare attenzione e' riservata alla qualita' dei cibi distribuiti grazie ad una collaborazione con governo, industrie ed organizzazioni per lo sviluppo di standard nutrizionali, che siano salutari da un punto di vista dell'alimentazione.

Asda Stores Ltd

Rappresenta la seconda catena di distribuzione alimentare del Regno Unito.

Dal 1999 e' controllata da dalla societa' statunitense Wal-Mart, leader mondiale della GDO ed ha riproposto nel Regno Unito le stesse strategie commerciali aggressive gia' sperimentate dalla casa madre.

Il marchio Asda e' sinonimo di grande distribuzione organizzata a prezzi competitivi. Il management del gruppo britannico punta a proporre i prodotti di largo consumo con i prezzi piu' bassi nel Regno Unito. L'enorme potere acquisitivo della casa madre statunitense permette ad ASDA di proporre prezzi imbattibili soprattutto sulle aree di prodotti non food.

Negli ultimi anni, grazie al programma "operate for less", volto a ridurre i costi di produzione tramite

un'ottimizzazione dei vari processi, la catena di supermarket e' riuscita ad offrire prezzi fortemente competitivi ai consumatori.

Altri elementi chiave del successo sono stati un'attenta analisi di mercato per meglio orientare l'offerta rispetto alla domanda ed un programma volto al miglioramento della qualita' dei prodotti; basti pensare che nel 2009, 60 milioni di sterline sono stati investiti nell'area gestione della qualita' sia per i prodotti alimentari che per i capi d'abbigliamento.

Asda e' cosi' arrivata ad acquisire la leadership di prezzo sul mercato britannico, con una crescita delle vendite dell'8,4%, in gran parte dovuta al settore alimentare, mentre le linee di prodotti non food hanno raggiunto quota 750.000.

La linea di abbigliamento "George" ha raggiunto nel primo semestre 2009 un fatturato superiore al miliardo di sterline con una performance particolarmente soddisfacente nell'area dell'abbigliamento per bambini. Le collezioni verranno riproposte nei supermercati asiatici ed europei del gruppo Wal-Mart. All'interno dei supermercati ed ipermercati ASDA sono state aperte gioiellerie, farmacie e negozi di ottica. Asda offre cd, dvd e giochi a prezzi molto competitivi, ma anche mobili, oggettistica per la casa, oltre ad una vasta gamma di servizi finanziari tra cui: assicurazioni, carte di credito ASDA, prestiti, risparmi (Child trust fund), forniture di gas ed elettricit .

Il gruppo possiede anche 170 distributori di carburante. E' impegnato in progetti volti ad implementare la sostenibilita' della propria attivita', a partire dal riciclaggio, grazie alla drastica riduzione dell'utilizzo di imballaggi non riciclabili ed al programma volto alla riduzione delle emissioni di carbonio del 20% entro il 2012.

Una particolare attenzione e' rivolta al fairtrade: oltre a lavorare con la Fairtrade Foundation, Asda e' impegnata con molti partner fairtrade e distribuisce nei propri punti vendita circa 100 prodotti recanti tale etichetta.

J. Sainsbury's plc

La catena di supermercati J. Sainsbury's ha chiuso l'esercizio finanziario 2008/2009 con un utile ante imposte pari a 466 milioni di sterline. Il management e' riuscito negli ultimi tempi ad espandere quote di mercato, fatturato, rete distributiva ed a mettere in atto una significativa diversificazione dei prodotti offerti.

Sainsbury's si e' affermato sul mercato, acquisendo una posizione forte e stabile grazie al MSGA ("Making Sainsbury's Great Again"), programma triennale avviato nel 2004, per il quale sono stati investiti 450 milioni di sterline finalizzati ad implementare l'offerta, le infrastrutture IT ed il sistema della logistica.

Il gruppo ha promosso iniziative basate sulle attuali richieste dei consumatori, incentrate sulla necessita' di gestire la spesa alimentare in modo piu' oculato, privilegiando tre tematiche adottate

nelle principali campagne di mercato: “shop and save”, per offrire ai consumatori prezzi competitivi ed offerte promozionali; “switch and save”, per mettere in luce le qualità dei prodotti con marchio Sainsbury’s e la loro convenienza rispetto a prodotti analoghi di marca, “cook and save” con il quale i consumatori ricevono assistenza per organizzare il proprio budget attraverso iniziative come “Feed your Family for a Fiver” e “Love your Leftovers”.

Il management di Sainsbury’s, per recuperare terreno rispetto alla concorrenza, sta assegnando particolare importanza alla crescita dei prodotti e dei servizi non-food.

Il gruppo ha lanciato nel 2004 il proprio marchio “TU” per capi d’abbigliamento ed articoli d’arredamento, firmando accordi di esclusiva con tre dei maggiori designer europei Terence Conran, Orlando Hamilton e Orla Kiely per lo sviluppo di nuove linee di prodotti. Il marchio TU è attualmente distribuito in 290 punti vendita.

Il settore dell’abbigliamento è il più affermato tra quelli non-food con oltre 2 milioni di capi fairtrade venduti nell’ultimo anno ed un incremento del 20% nel numero di acquirenti. Nel comparto dell’arredamento sono stati lanciati 2.000 nuovi articoli per la casa. La rete distributiva è in forte crescita. Sainsbury’s dopo aver acquistato supermercati dal concorrente Morrisons, cresce anche nel segmento dei “convenience store” attraverso l’accordo con il gruppo energetico Shell per la gestione di punti vendita nelle stazioni di servizio ed attraverso l’acquisto di catene regionali di piccoli supermercati come Bells, Jackson’s, JB Beaumont. Al momento possiede 16 convenience store, ma ne è prevista l’apertura di ulteriori 50 entro il 2010.

Le performance del settore bancario, i cui servizi sono concentrati su polizze assicurative, risparmio e carte di credito, si sono rivelate positive, con profitti di circa 4 milioni di sterline.

Anche il gruppo Sainsbury’s ha posto in essere numerose iniziative per quanto riguarda la sostenibilità aziendale, concentrando il proprio raggio d’azione sulla qualità dei cibi, sul fairtrade, sull’impatto ambientale e sociale. Tra le molte iniziative vi sono la costruzione di punti vendita ad emissione ridotta di anidride carbonica, l’utilizzo di allevamenti eco-friendly per la carne ed il pesce, nonché opere di beneficenza e donazioni.

Wm Morrisons Supermarkets plc

Il primo punto vendita Morrisons è stato aperto nel 1899 nella città di Bradford.

A seguito della recente acquisizione del gruppo Safeway il fatturato di Morrisons è risultato in crescita nell’anno fiscale 2008/09, con un ammontare di vendite “like-for-like” superiore su base annua del 7.9% e profitti al netto delle imposte di 655 milioni di sterline contro i 621 milioni di sterline dello scorso anno.

Il gruppo ha ricevuto negli ultimi anni numerosi riconoscimenti tra cui “Retailer of the year” dalla rivista *Retail week* e “Grocer of the year” dal *The Grocer*.

L’obiettivo che Morrisons persegue e’ quello di diventare “food specialist for everyone”. Il gruppo, infatti, a differenza dei suoi concorrenti diretti, si e’ sempre concentrato sulla vendita di prodotti alimentari, considerando l’area non-food come attivita’ accessoria. Proprio tale specializzazione ha permesso alla compagnia di offrire prodotti di elevato standard qualitativo, garantiti per la loro freschezza grazie alla gestione dell’approvvigionamento basata sullo stretto contatto con il fornitore; tali fattori hanno fatto si che Morrisons sia considerato dai consumatori assolutamente affidabile per cio’ che riguarda la provenienza, le modalita’ di produzione e la qualita’ dei cibi.

Nel 2008 il gruppo ha effettuato tagli di prezzo su 21.000 prodotti ed ha ampliato le proprie offerte promozionali in modo da venire incontro alle esigenze di risparmio dei consumatori.

Nel 2009 ha avviato un programma di espansione triennale, principalmente sul territorio nazionale, con l’apertura di 9 nuovi negozi nel primo trimestre e la ristrutturazione di altri 373, alcuni dei quali di piccole dimensioni, ove viene data particolare enfasi al rapporto di fiducia che viene a crearsi tra il venditore ed il consumatore, punto di forza storico del modus operandi di Morrisons.

Grazie a tale piano di espansione il gruppo ha segnato una crescita nella quota di mercato, che ha raggiunto il 12.3%.

Morrisons adotta una politica di segmentazione dei prodotti alimentari su quattro fasce:

The Best: massima qualita’ e prezzi superiori alla media;

Eat Smart: prodotti dietetici ed ipocalorici;

Betterbuy: prodotti economici ma di qualita’;

Organic: prodotti biologici;

Free from: prodotti destinati a persone che osservano speciali regimi dietetici.

Il gruppo e’ presente anche nella distribuzione dei carburanti ed ha avviato un’esperienza pilota di distribuzione di bioetanolo.

Anche Morrisons redige il report sulla “corporate responsibility”; e’ impegnato in programmi volti a migliorare la sostenibilita’ ambientale e sociale, tramite iniziative riguardanti l’efficienza nel consumo di acqua ed energia e nei trasporti; inoltre ha messo in atto numerose campagne di sensibilizzazione volte a rendere i consumatori piu’ informati su quelli che sono i principi di un’alimentazione sana in particolare per i piu’ piccoli.

Waitrose Ltd

Il primo supermercato Waitrose venne aperto a Londra nel 1955, come parte del gruppo The John Lewis Partnership (uno dei maggiori rappresentanti della GDO britannica despecializzata). Attualmente conta 185 punti vendita. Si distingue dai maggiori concorrenti per il *target* di

riferimento. Si rivolge infatti ad una clientela sofisticata, residente nel Sud Est dell'Inghilterra e nelle aree piu' ricche ed internazionali del paese.

Di fondamentale importanza per i prodotti Waitrose sono la provenienza e la tracciabilita': l'approvvigionamento, infatti, e' frutto di un contatto diretto con il produttore. Leckford Farm e' la fattoria di cui Waitrose ha assunto la proprieta' e che utilizza per garantirsi una parte degli approvvigionamenti, riuscendo a seguire il prodotto lungo tutta la filiera ed a garantire ai consumatori il massimo controllo sul processo produttivo. Il gruppo si attiene anche ad una politica molto rigorosa di pesca responsabile.

Il target di riferimento ed il focus sulla qualita' creano interessanti prospettive commerciali per le aziende agroalimentari italiane che puntano sulla qualita' a prezzi concorrenziali.

La catena di supermercati Waitrose e' in continua espansione, grazie all'apertura di 11 nuovi negozi nel 2008 ed ulteriori 22 nel 2009. Tradizionalmente attiva nell'area metropolitana di Londra e nella regione Est Anglia, ha avviato negli ultimi tempi un'aggressiva campagna d'espansione geografica per essere presente su tutto il territorio nazionale.

Waitrose e' uno dei primi supermercati inglesi ad aver introdotto il *quick pay* (pagamento rapido). Il sistema consiste in uno *scanner* che viene fornito al cliente per consentirgli di leggere autonomamente i codici a barre e presentarsi alla cassa con il conto gia' pronto. Il sistema quick pay fa risparmiare tempo ed elimina le code alle casse.

Negli ultimi anni Waitrose ha investito ingenti risorse per promuovere lo shopping on line; attraverso il sito <http://www.ocado.com/> commercializza i prodotti con il proprio marchio, molto apprezzato dal segmento medio-alto dei consumatori.

Attento alle esigenze della clientela, Waitrose ha introdotto nei suoi supermercati una grande varieta' di prodotti biologici che sono sempre piu' richiesti. L'offerta comprende frutta, vegetali, alimenti per neonati, pane, biscotti, olio, caffe', te', cereali ed altro.

Ha registrato un incremento su base annua nelle vendite di 206.3 milioni di sterline portandone l'ammontare totale a piu' di 4 miliardi di sterline alla fine del gennaio 2009. Tale risultato e' dovuto anche al sostanzioso contributo dato alle vendite dalla linea Essential Waitrose, che ha lanciato piu' di 1.400 prodotti nel 2008.

Co-operative Group

Il movimento cooperativo e' attivo nella grande distribuzione organizzata, servizi finanziari, assicurativi ed immobiliari, farmacie, agenzie di viaggio, servizi funerari. Il gruppo conta 123.000 lavoratori, 3 milioni di membri e circa 4.900 punti vendita. Il core business e' quello alimentare, con 2.500 negozi sparsi in tutto il Regno Unito. Il panorama della distribuzione organizzata in Gran Bretagna e' sempre piu' competitivo e gli operatori del settore si

riorganizzano per abbassare i costi e trasferire i vantaggi di maggiori economie di scala alla clientela. Come riflesso di tale strategia, il Co-operative Group e la United Co-operative si sono fuse nel 2007. Nel 2008 il gruppo di Manchester ha acquisito Somerfield, azienda collocata sul mercato dei rivenditori di dimensione media e di qualità alta.

Co-operative group

New Century House

PO Box 53, Corporation street

Manchester M60 4ES

Tel : +44 161 8341212

Fax: +44 161 8344507

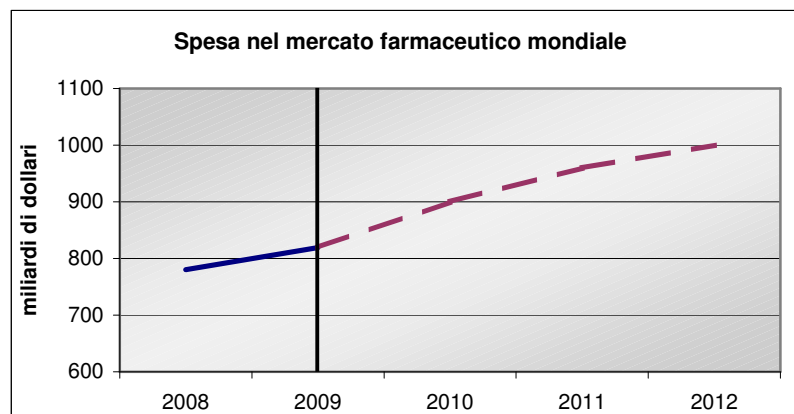
Punti vendita: 4.100

Dipendenti: 123.000

www.co-operative.coop

6. Salute e bellezza

Nel 2007 i prodotti farmaceutici e per il benessere hanno costituito il 4.9% del totale delle vendite al dettaglio, a testimonianza del fatto che attualmente il settore, insieme a quello della cosmetica, è uno dei più attivi del Regno Unito, con grandi possibilità di crescita nel lungo periodo: l'allungamento della vita media ed il continuo progresso tecnologico lasciano supporre che la domanda di beni per la salute continuerà a crescere. Studi condotti dall'IMS (Intercontinental Marketing Services) hanno messo in evidenza un trend positivo delle vendite degli ultimi anni di prodotti farmaceutici su scala mondiale, tale da superare nei primi mesi del 2009 gli 800 miliardi di dollari; le previsioni sembrano quindi confermare l'ipotesi di una crescita di lungo periodo.



Il mercato britannico dei prodotti farmaceutici e cosmetici è dominato dalle grandi catene Boots the Chemists, Lloyds Pharmacy e Superdrug.

Accanto ad esse, limitatamente ai prodotti per la salute e la bellezza, troviamo la piccola catena Bodyshop specializzata in prodotti naturali. Le maggiori catene di supermercati (Tesco, ASDA, Sainsbury's) sono, inoltre, sempre più attive nel settore dei prodotti di largo consumo per il benessere e la salute.

Alliance Boots plc

Alliance Boots è la più grande catena di farmacie nel Regno Unito, leader anche nel settore dei prodotti per la bellezza e la cura della persona, con profitti che nel 2009 hanno raggiunto i 953 milioni di sterline, a fronte di un aumento dei ricavi del 15,5%.

Nata nel 2006 dalla fusione, tra Alliance Unichem plc, leader nel mercato all'ingrosso e Boots Group, rappresenta un colosso europeo nella distribuzione di prodotti farmaceutici, cosmetici e parafarmaceutici.

Il nuovo gruppo impiega oltre 115.000 addetti, controlla punti vendita in Gran Bretagna, Norvegia, Olanda, Irlanda, Italia, Svizzera e Thailandia.

La divisione all'ingrosso è presente con 380 magazzini in più di 20 paesi e rifornisce 140.000 farmacie. I punti vendita Boots ospitano anche aree dedicate allo sviluppo fotografico ed offrono un'ampia gamma di snack e bibite per la pausa pranzo.

Alliance Boots è caratterizzato da una forte integrazione a livello verticale, con una capillare presenza sul mercato domestico al dettaglio e sul mercato internazionale all'ingrosso.

Il prodotto a marchio Boots, presente da oltre 150 anni sul mercato, è uno tra i più conosciuti dal pubblico britannico. È venduto anche in Canada, Repubblica Ceca, Dubai, Finlandia, Francia, Hong Kong, Indonesia, Italia, Kuwait, Olanda, Nuova Zelanda, Norvegia, Portogallo, Regno Unito, Romania, Russia, Spagna, Svizzera, Taiwan, USA.

Nel 2009 i profitti del gruppo hanno raggiunto i 953 milioni di sterline, a fronte di un aumento dei ricavi del 15.5%.

Obiettivo della compagnia è quello di raggiungere la leadership a livello mondiale per la vendita di articoli farmaceutici e cosmetici: ampliando la presenza dei propri punti vendita, anche attraverso la formula del franchising sul mercato internazionale, valutando la possibilità di espandersi in nuovi paesi, allargando differenziando ed innovando, sulla base delle ultime acquisizioni della ricerca scientifica, la gamma della propria offerta ed attuando un programma di adattamento del prodotto alle specifiche esigenze del mercato ove viene commercializzato.

Alliance Boots plc

361 Oxford Street
Sedley Place
London W1C2JL
Tel: + 44 115 9506111
Impiegati: 115.000
Punti vendita: 140.000
www.boots.com

Lloyds Pharmacy Ltd

La catena di farmacie Lloyds Pharmacy fa parte del gruppo Celesio AG, leader in Europa nella distribuzione di farmacie e presente in 14 paesi nei segmenti farmacie e wholesale.

Oltre ad operare nella vendita di farmaci, focalizza la propria attività su una campagna di informazione destinata alla cura della salute ed alla prevenzione di alcune patologie mediche, sensibilizzando i consumatori su temi come quello del fumo e del diabete e tenendo in considerazione l'impatto che il contesto sociale ed ambientale hanno sulla salute delle persone.

A stretto contatto con il NHS (National Health Service), ne supporta le iniziative e fornisce alla clientela un centro informazioni in-store. Aderisce al "Government's pharmacy contract" attraverso il quale le farmacie si impegnano a fornire ai clienti una gamma di servizi molto più ampia della semplice distribuzione di medicinali, progetto che rispecchia perfettamente l'idea di centro "healthcare" che il gruppo intende attuare per i propri punti vendita.

Lloyds Pharmacy Limited
Sapphire Court, Walsgrave Triangle,
Coventry, Warwickshire CV2 2TX
Tel: +44 24 76432 400
Fax: + 44 24 76432 401
Impiegati: 16.000
Punti vendita: 1.600
www.lloydspharmacy.co.uk

Superdrug plc

Fondata nel 1964, è una delle maggiori catene distributive di prodotti per la salute ed il benessere nel Regno Unito. Gli oltre 900 punti vendita Superdrug nel Regno Unito (visitati settimanalmente da 4.5 milioni di consumatori britannici) generano un fatturato annuo superiore al miliardo di sterline; di questi 226 sono dotati di farmacie all'interno, offrono

una vasta gamma di prodotti per la salute, benessere, igiene personale, cosmesi, pulizia per la casa.

Il business e' incentrato sull'offerta di prodotti di bellezza, frutto di un attento studio su quelli che sono gli orientamenti del mercato. Principale obiettivo del gruppo, e', infatti, quello di fornire alla clientela, in anteprima rispetto agli altri rivenditori, una gamma di prodotti di tendenza ed assolutamente innovativi.

Il gruppo partecipa a numerose iniziative volte alla sensibilizzazione e prevenzione come la campagna SAFE (Skine Awareness For Everyone) dell'Institute of Cancer Research. Fa parte, dal mese di ottobre 2002, del gruppo distributivo asiatico A.S. Watson, interamente controllato da Hutchinson Whampoa, il maggiore conglomerato economico di Honk Kong.

AS Watson e' presente in 34 paesi sul mercato "health & beauty" con 8.400 punti vendita. In Europa AS Watson opera nel settore retail in 24 paesi con i marchi *Kruidvat, Superdrug, Trepleister, Rossmann, ICI PARIS XL, Savers, Drogas, Marionnaud, The Perfume Shop, Spektr, Watsons Your Personal Store e DC.*

Superdrug plc

118 Beddington Lane

Croydon, Surrey, CR0 4TB

Tel : +44 20 86847000

Fax : +44 20 86846102

Impiegati: 16.000

Punti vendita: 908

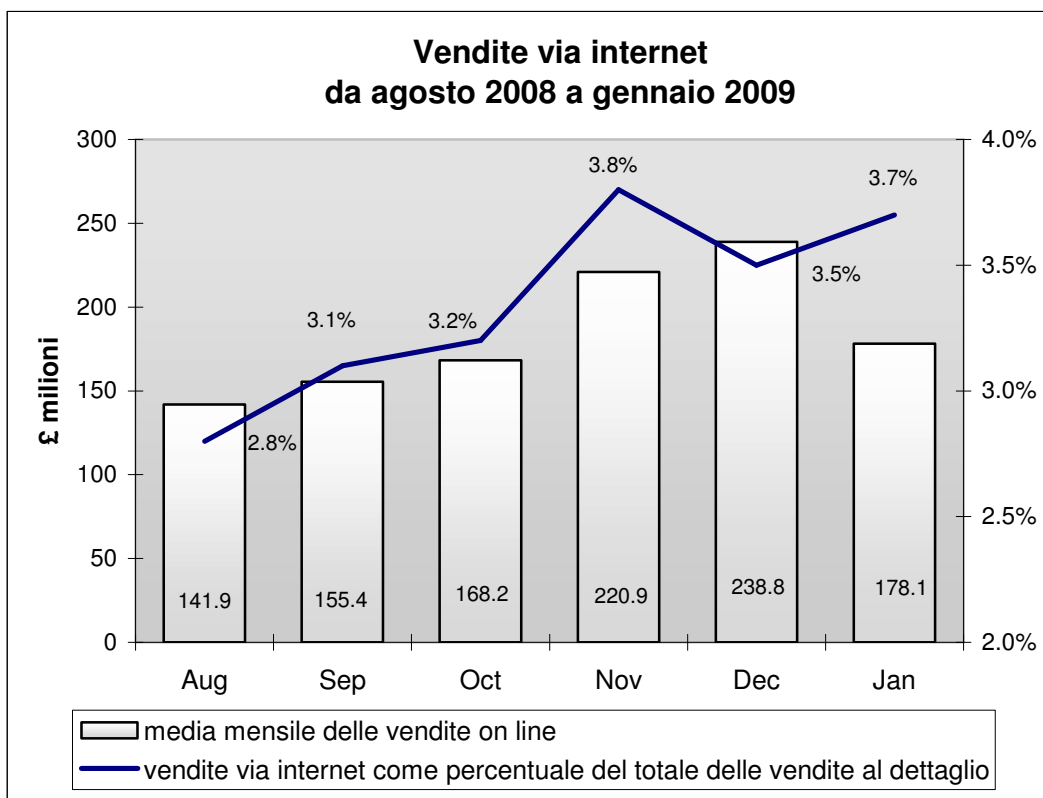
www.superdrug.com

7. Vendite a distanza

Le vendite per corrispondenza fanno parte della tradizione dello shopping britannico.

Molti prodotti e servizi (abbigliamento, scarpe, articoli d'arredamento, casalinghi ed elettrodomestici) possono essere acquistati tramite catalogo, ordine postale e sempre piu' spesso per via telematica.

I grandi gruppi della distribuzione, dotandosi di vetrine per il commercio elettronico, si organizzano per soddisfare la crescente richiesta di acquisti con consegna a domicilio.



L' "Office for National Statistics" ha pubblicato i dati sulla percentuale degli acquisti on line sul totale delle vendite al dettaglio riguardanti il periodo agosto 2008/ gennaio 2009, che sono risultate in aumento del 17.1% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente.

I dati della rivista "Internet retailing", mostrano che le vendite on line ammontavano a 167 milioni di sterline nel mese di febbraio 2009, con un lieve calo rispetto a gennaio, mentre nel mese di gennaio si era registrato un aumento della percentuale delle vendite non-store nonostante l'ammontare delle vendite fosse diminuito rispetto al dicembre 2008.

Nonostante l'ultima piccola contrazione, le vendite on line, che a febbraio hanno registrato un aumento dello 0.4% su base annua, risultano tra le aree che hanno risentito in maniera più attenuata della recessione. Performance particolarmente positive sono rappresentate dalle vendite via internet di prodotti non alimentari, in aumento a febbraio 2009 dell'8.9% rispetto allo stesso mese del 2008.

Secondo Verdict, società di ricerca specializzata nel settore del retail, gli operatori della grande distribuzione che non hanno potenziato la propria componente on line hanno registrato serie difficoltà nelle vendite ed in alcuni casi sono stati costretti a chiudere le attività.

Secondo Nick Gladding, analista senior di Verdict, "lo shopping on line sta influenzando profondamente gli acquisti e la scelta degli operatori all'interno della distribuzione britannica".

Nonostante la modesta quota di mercato detenuta, il canale on line fa già sentire i suoi effetti sui conti economici della grande distribuzione. L'aumento degli acquisti on line non si traduce nell'aumento delle superfici di vendita o nella costruzione di nuovi depositi e supermercati. Il modello di business on line vincente è quello adottato da Tesco: il gruppo, leader mondiale nella distribuzione on line di prodotti di largo consumo, si serve di un sistema centralizzato per la raccolta degli ordini e di un sistema flessibile a rete per la distribuzione sul territorio degli acquisti. I settori che maggiormente beneficiano dello shopping on line sono costituiti dai servizi turistici e finanziari. Le maggiori compagnie aeree specializzate nei voli a prezzi scontati non hanno reti di agenzie tradizionali e vendono unicamente biglietti elettronici.

8. Franchising

Secondo l'indagine condotta annualmente dalla NatWest Bank in collaborazione con la British Franchise Association, nel 2008 l'industria del franchise con le sue 838 catene (in aumento del 3.6% rispetto al 2007) e 467.000 persone impiegate (l'1.3% della forza lavoro britannica) ha contribuito con 11.4 miliardi di sterline al PIL britannico nel 2008, con un calo dell'8% rispetto al 2007.

Secondo l'analista Graeme Jones, tale risultato è dovuto al fatto che il 2007 è stato un anno di crescita eccezionale per il settore e, vista anche la difficile situazione congiunturale, non si prevedevano risultati simili anche per il 2008.

Il franchising sembra saper resistere alla crisi economica, mantenendo livelli complessivi di profittabilità alti, e tenendo costante il numero di franchise con reddito positivo al 90%.

Anche le prospettive future rimangono positive, con una media di 9 nuove unità nei prossimi 12 mesi (14 per i prodotti più innovativi).

Ancora Graeme Jones sostiene che quello del franchising è un settore che continua a suscitare molto interesse negli imprenditori: la garanzia data infatti da un marchio collaudato, rende i prodotti molto più affidabili agli occhi dei consumatori, rafforzando la loro posizione sul mercato. Proprio per questa ragione il numero di franchise nel Regno Unito è destinato ad incrementarsi nei prossimi anni, creando potenzialità anche per il mercato del lavoro.

Nel Regno Unito la formula del franchising viene utilizzata in svariati settori, dalla formazione, alla ristorazione, tempo libero, servizi di pulizia, sviluppo e stampa di fotografie, centri di bellezza e parrucchieri, noleggio di automobili, servizi di assistenza medica, agenzie di viaggio, pulizia tappeti, contabilità aziendale, spedizioni, agenzie immobiliari e bar. I maggiori gruppi attivi nel

franchising sono: McDonalds, Burger King, Pizza Hut, nel settore della ristorazione, KallKwick (stampa).

L'autorità pubblica OFT (Office of Fair Trading) assicura il rispetto dei diritti dei consumatori in relazione alle operazioni di franchising in Gran Bretagna.

9. Internazionalizzazione

La forte concentrazione delle imprese operanti nel mercato interno, e la situazione di crisi che si prospetta sullo scenario mondiale, hanno contribuito a rallentare l'internazionalizzazione dei grandi gruppi distributivi britannici.

Negli ultimi anni la concorrenza internazionale si è fatta sentire sul mercato interno con l'ingresso di alcuni protagonisti mondiali della distribuzione organizzata, Wal-Mart ha acquisito i supermercati ASDA, AS Watson e Celesio Ag hanno acquisito rispettivamente le catene di farmacie Superdrug e Lloyds, le catene tedesche Aldi e Lidl fanno ormai parte del contesto urbano delle città britanniche.

Tesco, marchio leader della grande distribuzione alimentare in Gran Bretagna, ha avviato negli anni '90 una politica di forte proiezione internazionale, non potendo ulteriormente sviluppare la propria attività attraverso nuove acquisizioni sul mercato domestico senza imporsi all'attenzione ed al controllo dell'autorità garante per la concorrenza. I supermercati Tesco sono adesso presenti in Irlanda, Ungheria, Slovacchia, Rep. Ceca, Polonia, Thailandia, Taiwan, Corea del Sud, Malesia, Turchia, Giappone, USA.

Il settore distributivo britannico è interessato, quindi, da un forte processo di internazionalizzazione. L'accresciuta tutela dei mercati interni, attuata attraverso le leggi nazionali e comunitarie che disciplinano la concorrenza, inibisce le posizioni dominanti dei maggiori gruppi distributivi britannici e li spinge verso l'espansione sui mercati esteri. Allo stesso tempo, la crescente competizione sui prezzi spinge gli operatori britannici ad aprire gli uffici acquisti direttamente nei maggiori paesi di produzione in Europa ed in Asia, riuscendo a cogliere le opportunità offerte dalla globalizzazione anche nei settori dove le produzioni "Made in the UK" non sono più competitive. Circa il 50% delle società sono specializzate nel settore moda ed abbigliamento per bambini; seguono bricolage, articoli elettrici, intrattenimento e arredamento.

Le catene della GDO britanniche si rafforzano, a livello internazionale, in particolare in Asia e registrano un boom dei ricavi derivanti dalle attività estere. Secondo un recente studio della società di consulenza aziendale Grant Thornton, il fatturato estero dei maggiori gruppi distributivi

britannici ha raggiunto i 18.5 miliardi di sterline e rappresenta oggi il 23% del fatturato totale dei 100 maggiori operatori della GDO. Nel passato quinquennio il fatturato estero è cresciuto del 91%, contro un aumento dei ricavi sul mercato domestico del 39%. L'Unione Europea rappresenta il 70% dei ricavi esteri, con una forte presenza in Francia (42%), Spagna (33%) e Polonia (29%).

Le condizioni molto competitive del mercato interno spingono gli operatori britannici ad espandere la loro presenza internazionale.

L'espansione distributiva in Asia ha toccato livelli record (+281%) ed è significativa la presenza in Thailandia (25%) e in India (17%). Gli operatori britannici hanno mostrato un interesse crescente per il mercato indiano e per le opportunità che derivano dal recente processo di apertura internazionale del Paese.

10. Fattori e tendenze caratterizzanti la grande distribuzione nel Regno Unito

Le tendenze che maggiormente hanno influenzato il sistema distributivo britannico nel passato decennio sono state: il costante calo dei punti vendita al dettaglio, la riduzione dei prezzi, in particolare nel comparto dei beni di consumo, i processi di concentrazione e verticalizzazione degli operatori retail, nonché la costante differenziazione e rotazione del prodotto.

La contrazione dei punti vendita è avvenuta nonostante la politica di difesa del piccolo commercio attuata dal Governo. L'esecutivo britannico dal 1996 ha dedicato una crescente attenzione alla dimensione sociale del piccolo commercio per evitare la desertificazione commerciale nei piccoli centri urbani. Le licenze per la costruzione di ipermercati e grandi centri commerciali sono attualmente autorizzate dal governo e non più dagli enti locali.

Anche la crisi finanziaria mondiale sta mettendo a dura prova i piccoli rivenditori indipendenti, i quali non riescono a mettere in atto le strategie che invece utilizzano le grandi catene per arginare la recessione: negli ultimi anni flessibilità e differenziazione sono stati i due imperativi dei gruppi della grande distribuzione britannica, che hanno cercato di adattare il più possibile la propria struttura ed offerta alle esigenze dei consumatori, soprattutto ampliando l'offerta della gamma dei prodotti e differenziandola dal punto di vista della qualità e del prezzo.

Un'altra tendenza, strettamente correlata e ben visibile nel Regno Unito riguarda il peso crescente del private label. Il marchio proprio delle catene distributive viene sempre più spesso esteso ai prodotti del settore non food. Il private label inglese è stato definito come uno dei più avanzati e sofisticati a livello mondiale. Secondo il rapporto *Tomorrow's Private Label Consumers*, circa il 40% dei prodotti venduti (cibo, bibite, cura personale) in Gran Bretagna appartengono alle

categorie di prodotto private label.

Nel passato il private label rappresentava semplicemente un'alternativa conveniente ai prodotti di marca, mentre attualmente il consumatore britannico lo percepisce come un prodotto innovativo con un ottimo rapporto prezzo/qualità che copre l'intero spettro della domanda, abbracciando prodotti biologici, etici, progettati per diete speciali. Il private label costituisce il campo dove i grandi gruppi distributivi britannici si sfidano in misura crescente per catturare nuove quote di mercato e migliorare i profitti.

Il settore della grande distribuzione è uno dei maggiori utilizzatori/beneficiari delle nuove tecnologie telematiche. Negli ultimi 15 anni i grandi gruppi hanno investito massicciamente nell'introduzione di nuove procedure EDI, laser e self scanning, carte magnetiche per la fidelizzazione della clientela, servizi finanziari/bancari collegati alle vendite. L'uso delle nuove tecnologie telematiche permette di sviluppare nuove forme di collaborazione con i fornitori nel campo della logistica, ridurre i costi di magazzino, aumentare la rapidità di risposta alle attività promozionali della concorrenza, incrementare la gamma di servizi offerti alla clientela e conoscere il profilo di ciascun consumatore.

Tutto ciò, unito alla possibilità di apertura nei giorni festivi degli ipermercati e dei centri commerciali, agli orari prolungati durante i giorni feriali, alla competizione agguerrita sui prezzi, rende difficile la sopravvivenza economica dei piccoli punti vendita tradizionali, localizzati nei centri storici delle città.

I grandi gruppi della distribuzione alimentare per rispondere ai cambiamenti legislativi garantiti per la concorrenza, hanno puntato sullo sviluppo del commercio elettronico, ed hanno riscoperto il canale dei "convenience store", piccoli supermercati localizzati nei centri commerciali delle città e presso le stazioni di servizio (Metro di Tesco, Sainsbury's Local di Sainsbury's).

Il panorama della grande distribuzione nel Regno Unito è cambiato negli ultimi anni e si è fatto sempre più competitivo anche a causa della presenza dei molti operatori provenienti dall'estero nel settore dell'abbigliamento, arredamento ed alimentare (IKEA, Wal-Mart, Aldi, Lidl, Netto).

Elenco dei siti web delle maggiori catene di GDO

Catene di distribuzione prevalentemente alimentare

www.asda.co.uk

www.budgens.co.uk

www.co-op.co.uk

www.iceland.co.uk

www.safeway.co.uk

www.sainsburys.co.uk

www.somerfield.co.uk

www.tesco.com

Grandi magazzini

www.argos.co.uk

www.bhs.co.uk

www.debenhams.com

www.fortnumandmason.com

www.harrods.com

www.houseoffraser.co.uk

www.johnlewis.co.uk

www.liberty-of-london.com

www.littlewoods.co.uk

www.marksandspencer.com

www.selfridges.com

www.waitrose.co.uk

Salute

www.boots.co.uk

www.superdrug.com

www.lloydspharmacy.co.uk