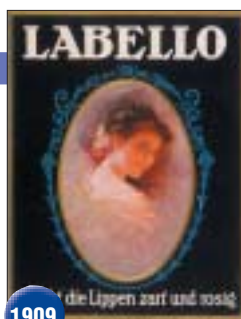




Gli albori. Oscar Tropolowitz, farmacista, rileva il laboratorio farmaceutico costituito nel 1882 da Carl Paul Beiersdorf.



La protezione. Combinando un po' di unguento con della vaselina, Tropolowitz ricava lo stick umettante Labello, sinonimo di cura delle labbra.



Il best seller. Sfruttando un inedito quanto esclusivo emulsionante denominato Eucerit, Tropolowitz mette a punto Nivea Creme.



La réclame. Intuendo l'importanza della leva promozionale, Tropolowitz promuove la sua prima campagna pubblicitaria.

L'innovazione. Aggiungendo alla benda medicinale un tampone e una pellicola protettiva esterna, Beiersdorf ricava il primo cerotto autoadesivo della storia.



BRAND EXTENSION • da piccolo laboratorio farmaceutico a multinazionale della cosmesi

Beiersdorf sviluppa marchi

Viene identificata con il brand Nivea. Ma controlla un ampio portafoglio di prodotti e brand

MASSIMO FRANZOSI

Controlla un novero di marchi di caratura globale declinandoli poi in una miriade di prodotti all'avanguardia. Paese dopo paese ed extension dopo extension, nell'arco di 10 anni la tedesca Beiersdorf ha raddoppiato il suo giro d'affari portando al contempo le vendite del suo marchio più famoso, Nivea, da 604 a 2.500 milioni di euro.

L'esordio. Carl Paul Beiersdorf nasce nel 1836 a Neuruppin, 80 chilometri a nord-ovest di Berlino. Trasferitosi ad Amburgo e divenuto farmacista, nel 1880 mette a punto una tecnica esclusiva per produrre bende medicinali.

Il cambio. Il 28 marzo 1882 Carl Paul Beiersdorf dà vita all'omonimo laboratorio farmaceutico salvo poi cederlo, già nel 1890, a un altro farmacista, tale Oscar Tropolowitz, che, in collaborazione con il dermatologo Paul Gerson Unna, sarà l'artefice del lancio di un novero di prodotti innovativi.

La business idea. Tropolowitz intuisce che lo sviluppo di P. Beiersdorf & Co. ag dipende dalla capacità dell'azienda di lanciare prodotti in grado di apportare un effettivo contributo alla risoluzione dei problemi quotidiani. Nel 1897, un anno dopo la scomparsa del fondatore, Beiersdorf lancia così Citoplast (dal greco *kytós*, "cavità" e dal tedesco *pflaster*, "pezza"), "la pezza per chi va in bici o a cavallo e per i turisti, buona tanto per rattoppare uno pneumatico quanto per fasciare una ferita superficiale", ed entra nel business dei nastri adesivi tecnici. Nel 1936 introduce il na-

stro adesivo trasparente Tesa (dal nome della segretaria del fondatore di Carl Paul Beiersdorf, tale Elsa Tesmer), brand che soppianta Citoplast nel lessico comune. Oggetto di continui miglioramenti, il marchio Tesa contrassegna oggi una vera e propria famiglia di prodotti studiati per sigillare, riparare e imballare. Nel 2001 Beiersdorf dà vita a Tesa ag (700 mio di euro di fatturato con 3.700 addetti), destinata a essere quotata in Borsa nel medio periodo.

Le sinergie. Nel 1901 Beiersdorf lancia una benda adesiva all'ossido di zin-

co (per ovviare alle irritazioni della pelle) che, proprio in virtù del suo inconfondibile colore bianco, battezza Leukoplast (dal greco *leukós*, "bianco" e dal tedesco *pflaster*, "pezza"). Nel 1910, aggiungendo alla benda un tampone e una pellicola protettiva esterna, ottiene il primo cerotto autoadesivo della storia. Hansaplast (dal tedesco *hansa pflaster* "pezza di Amburgo"), questo il nome del prodotto, è la summa delle ricerche fin qui compiute da Beiersdorf.

L'internazionalizzazione. All'inizio del '900 Beiersdorf si affaccia sulla scena

internazionale e, alla vigilia della prima guerra mondiale, opera già in 29 paesi. Presente in Italia sin dal '22, nel marzo '31 Beiersdorf apre la sua filiale nel nostro paese. Oggi il gruppo tedesco controlla una sessantina di filiali ed è presente in più di 100 paesi.

La panacea. Nel 1905 Beiersdorf lancia il sapone cosmetico Nivea (dal latino *niveus*, "candido come la neve"). La svolta nel dicembre 1911, quando Tropolowitz, sfruttando un esclusivo emulsionante denominato Eucerit, mette a punto Nivea Creme. Composta da oli delicati, glicerina, una piccola quantità di acido citrico e una nota profumata di rosa e di muguetto, Nivea Creme lega tra loro due elementi chimicamente immiscibili quali sono acqua e olio. Studiata per nutrire, idratare e proteggere la bellezza della pelle a prescindere dalla sua tipologia, dal sesso e dall'età, Nivea Creme non co-

Cosa fa

Beiersdorf

- **Missione:** intuire e soddisfare i gusti dei consumatori
- **Attività:** sviluppo, produzione e distribuzione di cosmetici, toilettries, articoli sanitari e adesivi
- **Obiettivi a medio termine:** consolidare la presenza nel canale Gda e rafforzare quella nei canali selettivi
- **Strategia concorrenziale:** connubio riuscito di tradizione e modernità; brand extension; internazionalizzazione
- **Pay off:** International branded goods company
- **@ internet:** www.beiersdorf.com



L'export. Beiersdorf estende rapidamente la presenza dei suoi marchi a livello internazionale, Cina inclusa.

1939

2001

La celebrazione. Nivea Creme festeggia i suoi primi 90 anni con un'edizione limitata di confezioni inedite.



e della parafarmacia

evergreen

▶▶▶▶▶▶▶▶▶▶ PIÙ

- Brand globali
- Offerta ampia
- Know how

MENO ◀◀◀◀◀◀◀◀◀

- Identificazione del gruppo con Nivea
- Proliferazione di brand extension

nosce pressoché alcuna limitazione d'uso. Più di recente, Beiersdorf lancia un balsamo dopobarba senza alcol (1980), il principio naturale antirughe Q10 (1988) e quello anti-tietà Alpha Flavon (2000).

La diversificazione. Nel 1909 ricava lo stick umettante per labbra Labello (dal latino *labium bellus* "labbro bello") e lancia il dentifricio Pebecco. Nel '51 il deodorante antidore 8x4 il cui nome deriva dal numero di lettere della formula bruta del prodotto (hexachlor-dihidroxi-diphenyl-methan, 8x4=32). Nel '55 è la volta della crema per le mani Atrix.

Il restyling. Avvolto inizialmente in un incarto bianco e blu, il sapone Nivea adotta ben presto una livrea beige con decori floreali stile art nouveau che viene ripresa nel 1911 da Nivea Creme. Dopo un lifting nel '24, il pack viene ristilizzato radicalmente nel '25: la forma e le dimensioni della scatola rimangono le stesse ma l'immagine diventa più rigorosa con la scritta in negativo. Il colore istituzionale diventa il blu e il lettering adottato, più sottile ed essenziale, è il Capitals. Aggiornato costantemente nel corso degli anni, il marchio Nivea Creme assume la foggia attuale nel '59. In particolare, bilanciando la forte propensione a innovare con la convenienza a salvaguardare la tradizione, Beiersdorf aggiorna di continuo l'aspetto dei suoi prodotti, migliorandone al contempo le caratteristiche intrinseche e la gamma senza tralasciare mai di far leva su pubblicità e pricing.

La pubblicità. La prima réclame di Nivea compare nel 1912: ritrae il volto di una donna aggraziata circondato dalle stelle, quasi a conferirle un'aura di bellezza. A conferma della trasversalità del target di Nivea, Beiersdorf utilizza, parallelamente, altri soggetti pubblicitari quali la femme fatale, Castore e Polluce, il bambino ecc. Nel primo dopoguerra Nivea si prende cura di bellezza al bagno ma anche di bambini e sportivi tout court. Per reclutare i suoi testimonial, indice addirittura un concorso e realizza il suo primo gadget: un tubetto gigante gonfiabile. Nel secondo dopoguerra Beiersdorf enfatizza le proprietà cosmetiche e, negli '60, quelle protettive di Nivea. Il pallone pubblicitario gonfiabile diventa un classico tanto del picnic fuori porta quanto della gita al mare. Dal '73 all'88 Beiersdorf fa leva, invece, sulla versatilità di Nivea Creme, capace di soddisfare qualsiasi esigenza della pelle. Declinato negli ultimi vent'anni in

13 linee e in una miriade di referenze, il marchio Nivea viene pubblicizzato infine comunicando le sue compatibilità con ogni tipo di pelle.

Le brand extension. A partire dagli anni '30 la linea Nivea si arricchisce di nuovi prodotti, tutti a base di Eucerit: brillantina (1929); olio solare (1930); crema da barba, sapone da barba, tonico per il viso, olio per i capelli e shampoo (1931); latte detergente (1936); crema fluida (1963). All'inizio degli anni '80 la politica di estensione del brand Nivea subisce una brusca accelerazione. Il marchio Nivea viene declinato in 13 categorie principali (creme; soft; hand; sun; body; baby; visage; vital; for men; deodorant; bath care; intimate care; hair care) e in una miriade di prodotti.

La distribuzione. Dalla metà degli anni '20 in poi, oltre alle farmacie e alle drogherie, vengono riforniti anche barbieri e parrucchieri. Alla fine degli anni '60, in concomitanza dell'affermazione della vendita a self-service, Beiersdorf allarga ulteriormente la distribuzione dei suoi prodotti all'insegna della reperibilità universale. Negli anni '90 rafforza, infine, il portafoglio dei suoi prodotti destinati al canale selettivo.

I passi falsi. Negli anni '50 Beiersdorf deve recuperare i diritti dei suoi marchi - Nivea, in primis - persi durante la guerra,

pena veder compromessa la sua strategia d'internazionalizzazione. Alla fine degli anni '60 ritarda l'introduzione di Nivea nel canale Gda, lasciando spazio alla concorrenza e ritrovandosi poi costretta a investire ingenti risorse in pubblicità per riaffermare le peculiarità della sua crema. Nel '98 collabora con Philips alla realizzazione di Philipshave cool skin, un rasoio elettrico integrato da dispenser automatico di Nivea for men.

Le acquisizioni. Nel '90 Beiersdorf rileva Juvena (prodotti per la cura della pelle). Nel '91, La Prairie (cosmetici anti-tietà). Nel '96, Curad, Futuro e Curitas (articoli sanitari). Nel 2000, Elastoplast (cerotti medicinali).

Le prospettive. Nel corso del 2001 Beiersdorf incorpora le attività relative ai nastri adesivi e dà vita a Tesa ag. In joint venture con la britannica Smith and Nephew costituisce, inoltre, Bsn Medical (500 mio di euro di fatturato con 3.000 addetti), rilevando al contempo i marchi Elastoplast (da Smith and Nephew) e le linee dermatologiche francesi Onagrine e Nobacter (da Boots). L'intento è di conferire loro una caratura internazionale, affiancandole a Eucerin per rafforzare la sua presenza nel canale farmacia. Quotata alla Borsa di Francoforte, Beiersdorf è controllata attualmente da parte di Allianz ag (assicurazioni) che ha portato recentemente la sua quota al 43,6% del capitale in risposta al tentativo di scalata portato da Tchibo Holding ag (caffè, sigarette ecc.), che, del gruppo di Amburgo, detiene il 30%. ★

In costante ascesa

Anni	1999	2000	2001
Fatturato (mld di euro)	3,64	4,12	4,54
Addetti (n.)	16.065	16.590	17.000

Fonte: dati aziendali © MARK UP