

QUELL'EVOLUZIONE DEL SUPERMERCATO MESSO SOTTO PRESSIONE DAI CONSOLIDAMENTI DEL SUPERSTORE

L'ipermercato accarezza l'idea di una forte cura dimagrante

Alfredo Renzetti

L'ipermercato è un format di vendita che, nell'accezione ministeriale, presenta una superficie superiore ai 2.500 mq, con assortimento sia alimentare sia non alimentare. Nella realtà, però, oggi si considera ipermercato una struttura che dispone mediamente di almeno 3.500-4.000 mq di area di vendita, mentre l'assortimento resta sia alimentare sia non alimentare. Dal punto di vista statistico risulta, quindi, un



Schiacciato fra discount e superstore da una parte e category killer e grandi superfici specializzate non-food (Gss) dall'altra, in questi ultimi anni l'ipermercato è stato chiamato a ripensare alla propria missione e al proprio ruolo

1. Il tempo di permanenza deve andare incontro alle nuove richieste del cliente
2. La proposta non-food accentuerà i focus di forte qualificazione specifica
3. Anche i laboratori di produzione potrebbero essere ridimensionati

adottati sia per i servizi complessivi erogati.

EVOLUZIONE DEL SUPER

L'ipermercato è risultato, da sempre, un'evoluzione del supermercato e si è contraddistinto per l'elevato spazio di vendita disponibile, l'ampiezza dell'assortimento (presenza di prodotti alimentari e non alimentari), la localizzazione prevalentemente extraurbana, tendenzialmente all'interno di un centro commerciale con galleria, la presenza di un ampio parcheggio, l'elevato utilizzo della leva promozionale

per creare traffico, l'aggressività di prezzo, l'estensione degli orari di apertura, la presenza di una logistica indipendente o semi indipendente, la presenza di un elevato grado di autonomia gestionale e di decentramento nella manovra delle leve di retailing mix al fine di massimizzare il livello di marginalità e di ottimizzare la gestione dello spazio espositivo.

L'APPANNAMENTO

La formula ha fatto il suo ingresso all'interno del sistema distributivo italiano nei primi anni '70 e da

allora ha avuto un'espansione costante, nonostante i vincoli legislativi presenti all'interno delle singole regioni. Negli ultimi quattro-cinque anni, però, la tipologia ha accusato un'evidente flessione in termini di produttività, tale da aprire una profonda riflessione sul format. Tanto che oggi tutti i retailer, nessuno escluso, è alla ricerca di una nuova identità, che potrà realizzarsi, presumibilmente, solo ed esclusivamente attraverso un ampio ed articolato intervento di riposizionamento complessivo del format.

Ipermercato di vicinato e ipermercato di attrazione: stime economiche

Tipologia	Sup. vendita (mq)	Scontrino medio (euro)	Produttività (mq/euro)	Costo del lavoro (%)	Margine operativo lordo (%)	Intensità promozionale (%)
Iper di vicinato	3.500-5.000	32,00-38,00	9.000-10.000	9,5-10,5	15-16	23
Iper di attrazione	> 5000	43,00-52,00	8.500-9.500	8,5-9,5	14-15	25

Stime dell'autore esclusi contributi fornitori

Fonte: MARK UP

La crisi del canale legata alle nuove dinamiche di acquisto

Dopo che sino al 2004 il formato aveva avuto una crescita costante, da qualche anno a questa parte l'ipermercato ha manifestato una crisi rilevante, che affonda le sue radici in profondità. In particolare, in questi ultimi anni sono cambiate le abitudini di acquisto del consumatore, oltre al quadro socio-economico di riferimento.

L'evoluzione demografica, in particolare la riduzione dei nuclei familiari e la stagnazione e decrescita dei consumi, rappresentano due elementi che hanno contribuito a ridurre l'importanza della spesa di rifornimento, tipica di questo formato, nato negli anni '70 per rispondere alle esigenze al-

terate di famiglie che avevano a disposizione una capacità di spesa crescente e una spiccata propensione alla mobilità. Oggi queste esigenze sono mutate, in quanto il numero dei componenti medi per famiglia è in costante diminuzione su tutto il territorio nazionale, ma quello che è più importante è che, per il consumatore, il concetto di convenienza non viene più associato solo alla riduzione del prezzo, ma viene inteso anche come risparmio di tempo (spesa veloce), comodità e accessibilità al punto di vendita.

E la localizzazione degli ipermercati, incentrata prevalentemente all'interno di centri commerciali di periferia, vicin-

Le vendite del formato

(anno terminante novembre 2008 - valori in euro e in unità)

	Valore	Var. %	Volume	Var. %
Ipermercati => 6.500 mq	9.721.583.552	2,1	10.956.489.920	0,2
Ipermercati < 6.500 mq	5.077.466.272	3,8	5.641.727.456	0,7
TOTALE IPERMERCATI	14.799.049.824	2,7	16.598.217.376	0,4

Fonte: Iri-Infoscan

no a grandi assi di comunicazione, non risponde a queste nuove esigenze.

VARIABILE TEMPO

Il tempo che il consumatore deve investire per raggiungere il polo commerciale è spesso da lui considerato "troppo elevato" (in termini sia di tempo, sia economico). A ciò si deve poi associare anche il tempo da destinare alla spesa, molto superiore (per la superficie di vendita da visitare) rispetto a quello richiesto, per esempio, da un superstore o da un supermercato. In questi ultimi anni, la "spesa di scorta" ha perso il suo appeal all'interno della famiglia italiana, in quanto oltre alla riduzione dei nuclei familiari, si è pure in presenza di una diminuzione della superficie delle abitazioni. La minore propensione allo stoccaggio dei prodotti è dettata così anche da esigenze strutturali, oltre che dal fatto che le azioni promozionali sono ormai una costante di tutti i formati di vendita e risulta quindi estremamente facile, per il consumatore, poter trovare in promozione il prodotto che intende acquistare anche all'interno di tipologie di vendita differenti dall'ipermercato.

MINORE IMPULSO

Il cliente è maturato e si dimostra più consapevole, rispetto a qualche anno fa. Acquista meno prodotti d'impulso che in passato e, tra gli altri, usa con grande costanza la lista della spesa e il volantino promozionale all'in-

Il peso promozionale

(anno terminante novembre 2008 - valori in euro e in unità)

	Valore	Var. %
Ipermercati => 6.500 mq	2.439.410.432	25,1
Ipermercati < 6.500 mq	1.212.949.888	23,9
TOTALE IPERMERCATI	3.652.360.320	24,7

Fonte: Iri-Infoscan

terno dei punti di vendita. A fronte di ciò si deve sottolineare il cambiamento che ha messo in atto la distribuzione nel settore food e non food.

Nel non-food le grandi superfici specializzate e i category killer hanno avuto il grande merito di conquistare un posizionamento di convenienza attraverso due strumenti basilari, la copertura dei primi prezzi e la leva promozionale. Si sono posti, così, in diretta concorrenza con gli ipermercati, potendo vantare rispetto agli stessi una più qualificata offerta di prodotti e servizi.

Nel food, invece, il principale competitor dell'ipermercato appare senza dubbio il superstore, con il quale l'iper si confronta in ciò che resta della "spesa di scorta" e rispetto al quale subisce una minore profondità assortimentale nel grocery alimentare e non alimentare, oltre che una minore aggressività nel non-food stagionale promozionale. Tutto ciò si aggiunge a una minore velocità di spesa per il cliente.

La tipologia di clientela

L'ipermercato si rivolge, prevalentemente, a una tipologia di clientela che ricerca una spesa alimentare di rifornimento, completa. Nel caso dell'ipermercato di servizio/vicinato la clientela servita può rispondere anche a esigenze e bisogni diversi, che variano dall'acquisto alimentare plurisettimanale (basket di spesa medio-piccolo) all'acquisto alimentare impegnativo di scorta (basket di spesa medio-grande). In termini di frequenza di visita l'iper di servizio/vicinato ha, generalmente, un utilizzo **settimanale-quindicinale**, mentre l'iper di traffico/attrazione ha, invece, un utilizzo più ridotto, mediamente ogni **due-tre settimane**.

RUOLI STRATEGICI

I comparti merceologici maggiormente utilizzati dal cliente all'interno del pdv sono, generalmente, i generi vari (tipici della spesa di rifornimento) anche se è possibile assistere, a seconda delle aree e del format di vendita, a variazioni. Nell'iper di servizio/vicinato, per esempio, l'**area dei freschi** assume un ruolo strategico e in questo ambito, in particolare, è **l'ortofrutta il settore che spesso svolge il ruolo di maggiore attrazione**, attraverso un'offerta ampia e profonda, in grado di assicurare sia risposte adeguate ai diversi momenti di consumo del cliente (freschissimo, IV e V gamma) sia una maggiore frequenza di visita al punto di vendita, per la ripetitività e frequenza di acquisto del prodotto. Nell'iper di traffico/attrazione assumono, invece, una certa rilevanza i settori del grocery alimentare e non alimentare, oltre al non food, con particolare riferimento allo stagionale.

Il riposizionamento del futuro prevede un ridimensionamento areale

Il futuro potrebbe coincidere con lo slogan "piccolo e vincente". Senza dubbio il riposizionamento degli ipermercati passerà attraverso un ridimensionamento dell'area di vendita. Alcune catene distributive hanno già iniziato tale operazione: Coop Adriatica è intervenuta a Castel di Lama (Ap), riducendo la superficie di vendita del suo pdv, che è stata destinata a una Gss (bricolage). È già in atto e viene considerato come un aspetto improcrastinabile nel tempo da molti retailer la riduzione degli assortimenti, al fine di rendere più "facile e veloce" la spesa (soprattutto quella alimentare).

Nel non-food è, invece, iniziata un'approfondita analisi che molto probabilmente porterà numerose insegne a fare un passo indietro rispetto al con-



L'organizzazione degli spazi di vendita è incentrata sugli universi di consumo

retto base che le ha guidate sin dalla nascita del formato, vale a dire "tutto sotto lo stesso tetto". Ciò indurrà le catene a ridurre, di fatto, alcuni settori dedicati al non alimentare per puntare,

viceversa, a una maggiore qualificazione dell'offerta su ambiti specifici, quali per esempio la cura della persona, l'elettronica per il tempo libero, i libri - cd. Complessivamente, l'area bazar sarà sicuramente oggetto di una completa rivisitazione, anche perché sino a oggi la maggior parte delle vendite si sono realizzate, generalmente, attraverso le azioni promozionali dei prodotti stagionali e non attraverso le vendite dei prodotti continuativi.

RECUPERARE MARGINALITÀ

Di conseguenza i margini sono risultati sempre più ridotti anche in quell'area merceologica che doveva assicurare al pdv maggior reddito. Ecco allora che si prospettano anche nuovi scenari organizzativi: alcune catene (Bennet, Coop) hanno già pensato di gestire direttamente o lasciarle gestire ad altre società alcune categorie merceologiche dell'area bazar (elettronica di consumo, bricolage) in galleria separatamente dall'ipermercato, mentre altre hanno invece puntato su un riposizionamento molto qualifi-

La storia italiana

L'ipermercato ha fatto il suo esordio in Italia nel 1972, grazie a Marco Brunelli che realizzò, in partnership con Carrefour, l'Iperstanda di Carugate (Mi). La tipologia distributiva nasceva sulla base di tre fondamenti storici:

- **tutto sotto lo stesso tetto**, da cui derivano le caratteristiche differenziali dell'ampia dimensione, dell'ampia integrazione del non-food, del ruolo attrattivo svolto nel mercato dal formato di vendita;
- **il prezzo estremamente conveniente** da cui emergeva la forte aggressività commerciale, la frequenza e la forza dell'attività promozionale;
- **parcheggi molto ampi** che presupponevano localizzazioni prevalentemente extraurbane e la creazione di piastre commerciali integrate.

cato del reparto, come per esempio Carrefour ad Assago nel settore dell'elettronica di consumo.

Altre ancora (Auchan) hanno puntato sul potenziamento del servizio assistito, al fine di migliorare il processo di acquisto del cliente.

PIAZZA ADDIO?

C'è, tuttavia, anche chi sta pensando di apportare profonde modifiche all'area alimentare. Come? Con la completa eliminazione dei laboratori di produzione della forneria - pasticceria e con il ritorno all'utilizzo di fornitori esterni per coprire queste categorie merceologiche. In questo caso ci troveremmo di fronte a un ritorno diretto all'iperdiscount, insomma. ■

Rivisitazione di piazza e bazar

DA

Tutto sotto un unico tetto

Favorire l'accoglienza per una lunga permanenza in store

Valorizzazione degli spazi mediante la riproposizione di mestieri e produzioni alimentari in store

Elevata pressione promozionale

Continuità dell'area di vendita

A

Qualificare maggiormente l'offerta in determinati ambiti specifici

Ridurre gli assortimenti in ottica di velocizzare il percorso di spesa

Rinuncia a determinati laboratori di produzione e recupero dei fornitori su piazza

Privilegiare l'assortimento continuativo

Frazionamento della superficie commerciale e possibili terziarizzazioni di gestione

Fonte: MARK UP