

Analisi

Aumento dei punti vendita

Inizieremo con l'analizzare le motivazioni e le conseguenze dell'aumento numerico dei punti vendita di questo format.

- **Figura 2 - Variazione numerica punti vendita per format (2006 vs 2009)**

Come mostrato in precedenza la produttività media degli Ipermercati è in calo dal 2004, un'espansione numerica continua dal 2006 al 2009, maggiore in percentuale rispetto a tutti gli altri format, pare quindi eccessiva. La creazione di nuova capacità di vendita in questo caso non ha compensato la variazione negativa di produttività dovuta all'incremento della competitività interna, caratteristica del format. Tutto ciò fa pensare che queste aperture non siano state operazioni esclusivamente commerciali. Infatti in questo contesto si sono inseriti fattori esogeni, interessi commerciali ed imprenditoriali si sono intersecati. Il vero obiettivo strategico è diventato la valorizzazione di terreni extra urbani a basso costo, in zone di sviluppo non qualificate, nelle quali il collocamento delle piastre dell'Ipermercato ripaga l'investimento, i cui veri frutti si vedranno con la realizzazione di edilizia civile.

In sostanza il calo di produttività derivante da questo primo fattore non deve perciò essere attribuito a caratteristiche intrinseche dell'Ipermercato e potrà essere evitato sviluppando operazioni strategiche commerciali mirate.

Meno domanda di Non Food

In secondo luogo è interessante osservare come la crisi economica (fattore esogeno) incida in maniera più pesante sul format Iper a causa di un **calo minore della domanda alimentare rispetto al non food** (-1,6% vs -2,2%), che caratterizza l'Ipermercato. Neanche questo dato deve essere attribuito con leggerezza in maniera penalizzante al format, in quanto la variazione di domanda a favore dei beni primari è un fattore costante in periodi di crisi globale, ed è inoltre solitamente bilanciato da una variazione uguale e opposta che caratterizza la successiva fase di ripresa economica.

- **Figura 3 Variazione domanda Food e Non Food dal 2007 al 2009**
- **Figura 4 - Variazione domanda Non Food 2008-2009**

Cresce la pressione promozionale

Il **maggior utilizzo delle promozioni** è stato erroneamente considerato per anni un punto di forza specifico dell'Ipermercato. I dati attuali dimostrano come il numero elevato di queste attività in passato fosse una sorta di incentivo da parte delle aziende della Grande Distribuzione verso il format Iper. Di fatto questo vantaggio negli ultimi anni è svanito a causa di un aumento considerevole di promozioni anche in superstore e supermercati. Il cambiamento inoltre sembra essere irreversibile.

- **Figura 5 Pressione promozionale media di tutti i canali**
- **Figura 6 - Pressione promozionale nei differenti canali**

Siccome, oltre al maggiore assortimento, erano proprio i prezzi più bassi a rappresentare la capacità di spesa negli Iper, alcuni retailer, consci del cambiamento in atto, si stanno ingegnando per creare nuove possibilità di diminuzione dei prezzi medi.

Una di queste è l'inserimento di Discount all'interno del punto vendita. Si attende la risposta dei consumatori rispetto a questa scelta, ma in attesa di risultati certi si può sottolineare come questa iniziativa rischi di aumentare ulteriormente la competitività interna dei prodotti a PdV, causando ulteriori danni in termini di produttività.

Un'altra strada percorsa da alcuni distributori è stata l'ideazione di nuove particolarità da associare alla spesa nell'Ipermercato (presentazione di libri, aree di esposizione artistica), che mirano ad una maggiore fidelizzazione della clientela. Quest'ultima idea probabilmente sarà più efficace, in quanto punta ad una differenziazione diversa dal prezzo (non più prerogativa Iper), che sfrutta caratteristiche specifiche del format, quali l'eccellenza della

spesa e la grandezza del punto vendita.

Convenienza: il consumatore cambia preferenze

Infine analizzeremo l'ultima causa della diminuzione di produttività: il cambiamento del concetto di convenienza proprio del consumatore.

Immaginiamo un contesto ideale in cui ci siano solamente tre aspetti importanti per un consumatore qualunque che esce per fare la spesa, e deve scegliere il formato del punto vendita in cui andare:

- il mix di prodotti offerti,
- i prezzi medi di vendita,
- la durata media della spesa.

Il cliente assocerà ad ognuno di questi fattori un certo livello di importanza. Quello che è successo negli ultimi anni è che, per vari motivi, i sondaggi sui consumatori hanno registrato un aumento netto dell'importanza della durata media della spesa nei confronti degli altri due fattori, rispetto alla considerazione che essi stessi avevano in precedenza.

● Figura 7 Cambiamento nelle priorità del consumatore

Questo ha portato una buona parte dei consumatori a favorire altri formati. La motivazione del cambiamento è dovuta sostanzialmente a tre fattori:

1. I trend demografici mostrano un notevole aumento dell'età media.

Ormai il 20% degli italiani ha più di 65 anni, il che evidenzia un aumento dell'importanza dell'accessibilità dei punti vendita e dell'assistenza in essi.

2. Variazione nella conformazione dei nuclei familiari.

Sono 200.000 in più le persone fra i 25 e i 45 anni che vivono da sole, mentre sono la maggior parte ormai le coppie sposate che decidono di non fare figli (più di 4 milioni). In entrambi i casi diminuisce il tempo medio disponibile settimanalmente per fare la spesa, ciò ha causato ovviamente un cambiamento in favore dei supermercati di zona.

3. Cambiamento in atto del mix etnico.

Gli immigrati in Italia sono più di 4.300.000, un aumento di oltre 330.000 rispetto al 2007. Anche questa variazione influisce negativamente sulla possibilità di accesso agli Ipermercati, normalmente posizionati al di fuori dei centri cittadini, in quanto la loro capacità di movimento è minore della media italiana.

Anche per questi motivi la variazione ponderata delle vendite di questo canale, che per decenni è stata positiva, si è fermata.

● Figura 8 Variazione ponderata dei canali di vendita (2007 vs 2009)