

Ipermercati, i sintomi del malessere

Invece di sviluppare appieno il non alimentare, l'iper ha scelto un approccio food oriented

Per molto tempo, l'ipermercato è stato considerato l'archetipo della distribuzione moderna: tanto spazio e tanto assortimento per tante persone. Con un inconveniente ritenuto del tutto secondario: che per raggiungere questa perfezione gli iper sono localizzati a diverse decine di minuti di auto dalle case dei potenziali clienti, esigendo perciò un investimento di tempo significativo sia per raggiungerli che per muoversi al loro interno. Un fattore che li ha resi soggetti a ondate di clientela sempre più intense. Pensando che la qualità

e medie superfici e l'affermazione dei category killer, che tuttavia presentano gli stessi vincoli di localizzazione e raggiungimento. La crisi dell'alimentare (vedi *Food* 10/2007, a pag. 64) è stata vissuta come un'ulteriore minaccia. L'iper ha eletto a propri competitor di riferimento la prossimità e i discount: in pratica, ha deciso di andare a pesca di trote con una baleniera. Una scelta ancora più singolare in territori dove le grandi superfici specializzate sono poche e al contrario il commercio tradizionale del food, del fresco in particolare, ha una forza ancora importante. Perciò la crisi dell'iper è innanzitutto l'effetto di barriere culturali e un certo fatalismo ("Ci sono i category killer...") e del fatto che i modelli organizzativi vanno implementati con cura. Dalla frequentazione di un ipermercato trapela la sensazione che il cliente



sia dotato di una razionalità 'censurata': pieno di bisogni minimi e basici, ma completamente privo di desideri e di cultura. Quest'idea non si può addebitare a tecniche manageriali come il category, che secondo alcuni frustra

la creatività. Innanzitutto perché da un'analisi del non food, secondo logiche di category, emerge un suo posizionamento nei quadranti alti che consiglierebbe di affidarla a manager con competenze di marketing e comunque specialistiche capaci di generare relazioni verticali con i partner commerciali, e poi sarebbe corretto assegnarle un ruolo di qualità e non di mero servizio. Poi, c'è una certa resistenza nel confrontarsi con partner commerciali che non sono cresciuti in simbiosi con la gdo e quindi si comportano secondo logiche diverse e un certo disagio nell'operare in settori ad alta innovazione e con dinamica dei prezzi accelerata, come abbigliamento ed elettronica. Non a caso, nel non food, si privilegiano cancelleria e casalingo. I casi di *George*, lo spin off tessile di Wal-Mart, e gli esperimenti condotti da Finiper su elettronica e tessile e di Benet sull'elettronica di consumo, dimostrano che il generalista può diventare un multispecializzato, non lasciandosi condizionare da pregiudizi e stereotipi.

l.smareglia@delta-team.it
(ha collaborato Gianluca Greco
g.greco@delta-team.it)

Iper: i margini del non food

Fonte: Delta Team



non costituisca una forza di attrazione sufficiente, gli iper sono scivolati gradualmente verso un assortimento abnorme e sempre meno interessante, rendendo la differenza tra alta e bassa marea di clienti sempre più netta. Il fenomeno è stato amplificato dalle nuove minacce al formato: la crescente efficienza di piccole

Iper: gli indicatori economici

TREND DI FATTURATO			
Canali	media 2000-'06	Gen-mar 2007	
Ipermercati	-0,87	-4,5	
Supermercati	+4,5	+3,0	
I MARGINI			
Canali	2005	2006	2007
Ipermercati	16,7	16,3	16,0
Supermercati	21,6	21,4	21,1

In % - Fonte: Delta Team